Temarapport

# Utvikling og drift av sentrum

## Erfaringer og anbefalinger fra pilotarbeid

MILJØVERNDEPARTEMENTET

Temarapport

# Utvikling og drift av sentrum

## Erfaringer og anbefalinger fra pilotarbeid

MILJØVERNDEPARTEMENTET

# INNHOLD


| | | |
|---|---|---|
| 1 | Trender og utfordringer, erfaringer og anbefalinger. | 4 |
| 2 | Bakgrunn og føringer for pilotprosjektet | 12 |
| 3 | Pilotprosjektet | 14 |
| 4 | Drammen | 17 |
| 5 | Stavanger | 28 |
| 6 | Tromsø | 35 |
| 7 | Notodden | 43 |
| 8 | Tvedestrand | 48 |
| 9 | Politikkutvikling og planlegging | 53 |
| 10 | Samarbeid og organisering | 62 |
| 11 | Investeringer og bruk av ressurser i sentrum | 81 |


*Forsidebildet: Kristiansand sentrum. Foto: Anders Martinsen fotografer*

*Fotos og illustrasjoner:*
*Prosjektkoordinator Ragnhild Haug har tatt de fleste fotografiene.*
*Bilder side 29 og 31 fra gågate, Blå promenade og Øvre Holmegate i Stavanger er tatt av Siv Egeli.*
*Bilder side 28 og 32 fra sentrum, Blå promenade og 100-årsstedet er tatt av Jorunn Imsland.*
*Forøvrig har prosjektlederne bidratt med bilder og kart fra byene. Det er også brukt illustrasjoner fra kommunale dokumenter på internett.*

# FORORD

Som oppfølging av Stortingsmelding nr. 23 (2001-2002) "Bedre miljø i byer og tettsteder" har Miljøverndepartementet i perioden 2003-2006 støttet pilotprosjekter for miljøvennlig byutvikling. Målet med pilotprosjektene var å utvikle erfaringer og gode eksempler som kan være forbilder for kommuner, næringslivet og andre, og å gi innspill til utvikling av virkemidler. Pilotarbeidet har fokusert på fire temaer som er oppsummert i temarapporter, og danner grunnlag for en hovedrapport. Pilotarbeidet er i departementet blitt koordinert av seniorrådgiver Kjell Spigseth.

Dette er en prosjektrapport for pilotarbeidet innenfor temaet utvikling og drift av bysentrum i de fem byene Drammen, Notodden, Tvedestrand, Stavanger og Tromsø. Hovedutfordringen innenfor tema sentrum var å utvikle nye organisasjons- og samarbeidsformer mellom kommunen og næringslivet om sentrumsutvikling. Rapporten beskriver pilotprosjektene i byene, men også annet arbeid med sentrumsutvikling i pilotperioden. Rapporten gir anbefalinger til kommuner, fylkeskommuner, næringsliv og statlige myndigheter. Anbefalingene er drøftet med byenes prosjektledere.

Rapporten bygger på og siterer fra årlige rapporter fra byene, deres skriftlige svar på spørsmål om utvikling av samarbeid og organisering, samt kontakt med byene gjennom nettverksmøter og befaringer. Temasamlinger og konferanser der også andre byer har vært representert, har også gitt innspill til drøftinger og anbefalinger. Pilotbyenes prosjektledere har kommentert både bykapitlene og temakapitlene.

I rapporten beskrives først arbeidet i hver enkelt by, dernest drøftes erfaringer temavis. Dette betyr at det vil være en del overlapp mellom kapitlet som beskriver byene og temakapitlene. Rapporten er utarbeidet av prosjektkoordinator Ragnhild Haug. Representant for Miljøverndepartementet i pilotarbeidet innenfor utvikling og drift av bysentrum har vært rådgiver Magnhild Wie.

Oslo, juni 2007

# 1 TRENDER OG UTFORDRINGER, ERFARINGER OG ANBEFALINGER

**Innhold:**

1.1 Trender og utfordringer
1.2 Nasjonal by- og sentrumspolitikk
1.3 Kommunal sentrumspolitikk
1.4 Samarbeid og organisering
1.5 Sentrumsoppgaver
1.6 Investeringer og bruk av ressurser i sentrum
1.7 Andre utfordringer
1.8 Anbefalinger oppsummert

## 1.1 Trender og utfordringer

Mens byområdene vokste og bebyggelsen spredte seg utover i landskapet i siste halvdel av 1900-tallet, forfalt byenes gamle sentrum. I 1990- årene kom lysten til å investere i sentrum tilbake og interessen for det urbane bylivet vokst seg sterk.

De gamle bysentrene har vært utsatt for påkjenninger over lang tid. Optimistiske planer i etterkrigstida for å erstatte det meste av bebyggelsen med moderne nybygg, førte til at vedlikehold og naturlige fornyelser stoppet opp. Den stadig økende biltrafikken fylte gater og torg. Det ble mer støy, dårligere luft og store farer for syklister og fotgjengere. Gata ble helt uegnet for barns lek. Alle måtte vike for bilen. Folk flyttet ut av byen til nye boligområder med lys, ren luft og moderne bekevemmeligheter – og med plass til bilen.

Butikkene i sentrum trengte parkering til kundene. Bilene fyllte alle tilgjengelige åpne plasser. Likevel ble det ikke nok plass. Forretninger i sentrum ble lagt ned eller flyttet ut til kjøpesentre utenfor byen, nær hovedveg og med tilstrekkelig og gratis parkering. Det ble en ond sirkel, færre kunder fører til flere nedleggelser som igjen fører til færre kunder.

Sentrum mobiliserte motkrefter, i de større byene aksjonerte beboere mot forslumming av de sentrumsnære boligområdene. Handelsstanden fikk med seg kommune og gårdeiere mot rasering av byens forretningssentrum.

Sentrums utvikling ble satt på den kommunale dagsorden. Bygårder ble fornyet og pusset opp. Gater og torg ble rustet opp med ny belegning. Biltrafikken ble mer regulert og gjennomgangstrafikken i større grad ført utenom sentrum. Store kultur- og idrettsarrangementer ble lagt til sentrum.

I 1999 innførte regjeringen en rikspolitisk bestemmelse om midlertidig etableringsstopp for kjøpesentre utenfor de sentrale delene av byene. Denne kjøpesenterstoppen ble avviklet i 2004, fylkesplaner for senterstruktur har overtatt. Alt dette var tiltak som bremset utviklingen og gjorde at sentrum kunne ta opp konkurransen med kjøpesentrene.

Samtidig har nordmenns boligpreferanser endret seg vesentlig. For 30 år siden var det nærmest utenkelig at eldre mennesker skulle selge selve livsprosjektet sitt, eneboligen, og flytte til en leilighet inne i byen. Slik er det ikke lenger. I løpet av de siste tiårene er det skapt et stort marked av sentralt beliggende boliger. Vi har fått en ny interesse for bylivet.

Etter "Brundtlandrapporten" i 1987 (FN-rapporten: Vår felles framtid) ble byenes rolle i en miljømessig bærekraftig utvikling trukket fram. Forskningsprosjekt i Norge; NAMIT: Natur- og miljøvennlig by-og tettstedsutvikling og ny EU-strategi, formulert som "Green paper", foreskrev på midten av nittitallet den kompakte byen med velutviklet kollektivtransport og godt tilrettelagt for å gå og sykle som en hovedstrategi for byutvikling.

I den miljøvennlige kompakte byen spiller sentrum en nøkkelrolle som det stedet som er mest og lettest tilgjengelig for kollektivtransport og med store muligheter for videre utvikling.

Men den kompakte byen passer også som hånd i hanske til eiendomsbesitteres ønske om mest mulig avkasting på arealene. Dette skaper større utfordringer for kvaliteten på nye og på rehabiliterte byområder. Presset på å bygge på friområder og grønne lunger, bygge høyt og tett og rive eldre bebyggelse er sterkt. Det ene miljøargumentet kan fort bli stående mot det andre og politikere og planleggere kommer opp i kompliserte avveininger mellom ulike interesser. En god by krever derfor god planlegging og fast politisk styring.

Hovedansvaret for å trekke opp en sentrumspolitikk, planlegge og legge til rette for å sette den ut i livet, ligger i kommunene. I det har politikere og administrasjon, gård- og grunneiere, næringsliv og befolkningen ulike roller. Men de arbeider under påvirkning av sterke økonomiske interesser og innenfor politiske rammer som legges av andre myndigheter. Både fylkeskommunen og staten påvirker den sentrumspolitikken som kan føres lokalt.

## 1.2 Nasjonal by- og sentrumspolitikk

Den nasjonale politikken for miljøvennlig byutvikling skal fremme konsentrerte byer med stor grad av kollektiv-transport og et bymiljø som er godt tilrettelagt for syklister og fotgjengere. Utbyggingen skal konsentreres i sentre rundt knutepunktene i kollektivsystemet og byens sentrum skal være kjernen. Det legges vekt på mangfold av funksjoner og tjenester, tetthet og kvalitet i de fysiske omgivelsene

Målet er å styrke byenes sentrum som kommunens eller regionens hovedsentrum for handel, kultur og service og sørge for at de mindre sentrene kan dekke lokalbefolkningens behov for et møtested og enkel tilgang på nødvendige varer og tjenester.

**Senterstruktur for byområder**
Kjøpesenterstoppen ble innført i 1999 som et midlertidig virkemiddel for å hindre større detaljhandelsetableringer utenom sentrum inntil alle fylker hadde utarbeidet fylkesplaner for senterstruktur (fullført i 2004).
Planene skal ivareta den nasjonale politikken og intensjonene i kjøpesenterstoppen og utarbeides i samarbeid med næringsliv og kommuner. Disse planene er retningsgivende for kommunenes planer og skal legges til grunn ved behandling av søknader om kjøpesenteretableringer. Under kjøpesenterstoppen ble en betydelig del av investeringene i varehandelen rettet inn mot bysentrum og andre sentrale byområder.

Likevel er kjøpesenterutbygging utenfor sentrum fortsatt et problem for utvikling av sentrum i mange byer. Flere fylkesdelsplaner bærer mer preg av å være en addisjon av kommunenes ønsker, enn en plan som baserer seg på en overordnet analyse av regionens behov. I tillegg foregår det omgåelser av regelverk, arealgrenser tøyes og det gis dispensasjoner slik at planene uthules. Dette gjelder først og fremst utvidelser av eksisterende sentre og etablering av nye handelskonsepter. Her blandes handel med store og plasskrevende varer sammen med småhandel.

I kjølvannet av den nye interessen for sentrum etableres det kjøpesentre innenfor det definerte sentrumsområdet. Selv om dette er en bedre lokalisering enn ute ved hovedvegene, har også dette stor innvirkning på den eksisterende sentrumshandelen. I første omgang forsvinner en del forretninger fra gamle handlegater, mer perifere butikker flytter inn og gatene i sentrumsranden tømmes for butikker. Sentrum krymper. Den fulle effekten av denne strukturendringen i byenes sentrale strøk og for lokale handelsbedrifter gjenstår å se. Dette bør følges opp med konkrete undersøkelser.

I flere av pilotprosjektene etterlyses strengere retningslinjer og strengere oppfølging av senterstrukturen i kommuneplaner og fylkesplaner for at man skal lykkes med sentrumspolitikken.

**Lokalisering av offentlige virksomheter**
Staten har, i likhet med fylkeskommuner og kommuner, stor innvirkning på sentrumsutviklingen når institusjoner og etater skal etableres eller flyttes. Det er en forutsetning at slike institusjoner skal tilpasse seg den fastlagte senterstrukturen og kommunenes planer. Virksomheter som skal betjene hele kommunens og regionens innbyggere bør så vidt mulig lokaliseres i sentrum. Det er mange gode eksempler på nybygg eller ombygging sentralt i byene, med

**Rikspolitiske retningsliner (RPR) for areal- og transportplanlegging - 1993**
Retningslinjene legger blant annet vekt på at planlegging av utbyggingsmønsteret og transportsystemet bør samordnes slik at transportbehovet kan begrenses. Løsninger som kan gi korte avstander i forhold til daglige gjøremål og effektiv samordning mellom ulike transportmåter skal etterstrebes.

Det skal legges vekt på å utnytte mulighetene for å fortette innenfor byggesonene i byer og tettsteder samtidig som man skal søke å bevare grøntstruktur, biologisk mangfold og de estetiske kvalitetene i bebygde områder.

**Kjøpesenterstopp og fylkesplaner for senterstruktur**
Rikspolitisk bestemmelse (RPB) om midlertidig etableringsstopp for kjøpesentre (kjøpesenter-stoppen) utenfor sentrale deler av byer og tettsteder ble vedtatt i 1999 med 5 års varighet. Bestemmelsen ble hjemlet i plan- og bygningslovens § 17-1.

Civitas as har på oppdrag fra Miljøverndepartementet foretatt en enkel evaluering av kjøpesenterstoppen og bruken av fylkesdelplaner som videreføring av kjøpesenterpolitikken.

**Anbefalinger**
- Miljøverndepartementet formidler klare og tydelige retningslinjer for miljøvennlig byutvikling og senterstruktur
- Retningslinjene følges opp i andre departementers virksomhet
- Fylkeskommunen må se til at senterstrukturplanene er i tråd med nasjonale retningslinjer
- Oppfølging av planene skjerpes, i kommune, fylke og stat
- Konsekvensene av strukturendringene i sentrumshandelen evalueres

**Anbefalinger**
- Statlige og fylkeskommunale etater sørger for at etableringer av egne institusjoner i størst mulig grad skjer sentralt i byene og i henhold til lokale planer og retningslinjer
- Kommunen går foran ved å lokalisere egne bygg slik at de styrker sentrum

gode ringvirkninger for sentrum. Men det er også mange eksempler på flyttinger og etableringer av offentlige bygg utenfor sentrumsområder både i pilotbyene og andre byer. Dette skaper i flere tilfelle betydelig frustrasjon blant kommunale politikere og planleggere som ønsker å styrke sentrum.

Miljøverndepartementet og Statsbygg arbeider med et prosjekt om hvordan Staten kan bidra til god stedsutvikling gjennom sine lokaliseringer.

## 1.3 Kommunal sentrumspolitikk

Felles for byene i pilotprosjektet er en generell politisk målsetting om å styrke og forbedre sentrum som byens viktigste møteplass. Hvordan dette er konkretisert og ivaretas i den praktiske politikken, varierer.
Et ønske om og vilje til samarbeid om sentrumstiltak både i kommunen og næringslivets organisasjoner, var en forutsetning for å bli med i pilotprosjektet. Men forankringen blant politikere, i administrasjonens ulike etater og i det lokale næringslivet, har variert.

Gjennom debatter i politiske fora, blant befolkningen og i lokalavisene, har det i pilotperioden utviklet seg en større politisk bevissthet og forståelse for sentrumsutvikling blant viktige sentrumsaktører og i befolkningen. Lokalavisene har vært viktige medspillere.

**Anbefalinger**
- Sentrum settes på den politiske dagsorden og kommunen utformer en sentrumspolitikk
- Kommunen utarbeider en kommunedelplan for sentrum
- Det legges opp til bred diskusjon av sentrumsutvikling i tilknytning til rullering av kommuneplanen

Debatt om byens utvikling må foregå kontinuerlig. Nye politikere, nye aktører og endrede forutsetninger krever dette. For å dra i samme retning må det være en felles oppfatning av hvor man skal, en felles visjon eller bilde av hva byen skal bli både fysisk og innholdsmessig. Det må skapes oppslutning om den rollen byen skal spille nasjonalt og internasjonalt, hvilket omdømme byen skal ha, hvilket bilde man ønsker at andre skal ha av byen.
En levende debatt blant befolkningen, i organisasjoner, avisspalter og rundt kafébordene er en inspirasjon for politikere og planleggere og en forutsetning for at kommunens folkevalgte skal kunne fatte godt funderte vedtak.

Men et debattema kan ikke holdes like varmt hele tiden. Gyldne anledninger til å ta sentrumsutviklingen opp til belysning og debatt kan derfor ligge i de fireårige rulleringer av kommuneplanen, der sentrumsutvikling bør være et av temaene.

**Sentrum må prioriteres**
Det konsentrerte sentrum er en komplisert organisme med mange grunneiere, bygningsmasse fra ulike tider og med ulik kvalitet. Det er mange ulike, til dels motstridende, interesser representert på et relativt lite område. Dette gjør de fleste inngrep og aktiviteter omstridte. Det kreves ofte omfattende planprosesser for å komme fram til tiltak som har den nødvendige oppslutning.

Derfor ligger en hovedforutsetning for god sentrumsutvikling i lokalpolitikernes vilje til å satse på sentrum og kommunens evne til å bygge opp rundt en beslutning om å prioritere sentrum med planer, enkeltvedtak og økonomi.

**Anbefalinger**
- Bevisst prioritering av sentrumstiltak på kommunale budsjetter
- Større bidrag fra næringslivet til sentrumstiltak

Vilje til å satse på sentrum må nedfelle seg i planer og budsjetter. God kvalitet på nyanlegg og systematisk drift og vedlikehold av byrom og bygningsmasse er en forutsetning for at sentrum skal få det løftet som trengs for å være byens storstue. Arrangementer og aktiviteter i sentrum må gjennomføres på en profesjonell og ryddig måte. Kommunen må bruke en god del ressurser på å sette i stand gater, byrom og sin egen bygningsmasse.

Men kommunenes budsjetter er ofte trange og personalressursene knappe.
Det er da en utfordring for kommunale politikere å sette sentrum så høyt på dagsordenen at man kan prioritere tiltak i sentrum framfor andre gode formål.

Å prioritere benker og lyktestolper framfor nye bøker til biblioteket eller en bypark framfor en lokal fotballøkke er vanskelig. For å få forståelse for dette ute blant folk, må det bli allment akseptert at sentrum er det viktigste fellesområdet i byen og at et godt og tiltrekkende sentrum tjener hele kommunens befolkning. Gode eksempler på gjennomførte tiltak som folk setter pris på og som viser at det nytter, er det beste middelet for å få oppslutning. Det gir også inspirasjon til næringslivet som får tro på at de vil få igjen for sine investeringer og dermed ønsker å være med på en positiv utvikling.

## 1.4 Samarbeid og organisering

Det er både politiske, praktiske og økonomiske årsaker til at det etableres forpliktende og varig samarbeid mellom kommunen og private næringsdrivende og organisasjoner i sentrumsutvikling. Samarbeid etableres i ulike former, men tre viktige forhold må bringes i orden:

- Kommunens etater koordineres slik at de framstår samlet overfor de andre partene
- De private næringsinteressene i sentrum samarbeider og opptrer organisert overfor kommunen
- Forpliktende og gjensidig bindende avtaler som avklarer ansvarsforhold, oppgavefordeling og finansiering etableres.

**Koordinering av kommunens etater**
Koordinering av kommunale etaters arbeid for å iverksette sentrumspolitikken kan høres selvfølgelig ut, men er langt fra hverdag i alle norske kommuner. Tverretatlig samarbeid er sjelden godt utviklet. Gjennom pilotperioden har samarbeidet innad i de fleste byene endret seg til det bedre.

**Sentrums næringsinteresser**
Det er vanlig å dele sentrums næringsaktører inn i tre hovedgrupper;

- gård- og grunneiere
- handelsnæringen
- andre næringsdrivende (reiseliv, leger/tannleger, konsulenter, forsikring, banker mm).

Utelivsbransjen er i vekst og i ferd med å bli en organisert gruppe i de større byene.

Gårdeiere er den gruppa som har den mest stabile interessen av at sentrum blir mer attraktivt. Da vil eiendommene øke i verdi og gi bedre leieinntekter. Derfor bør gårdeiere også ta et spesielt ansvar for å delta i arbeidet med å forbedre sentrum.

I større og større grad setter eksterne næringsinteresser – kjeder, konserner og utbyggingsselskaper - preg på byutviklingen, også i sentrum. Jo klarere sentrumspolitikk kommunen har, og jo tydeligere rammer det er lagt for utvikling av sentrum gjennom planer og politiske vedtak, jo enklere kan samarbeidet bli.

Det regionale næringslivet er i økende grad interessert i å bidra til å utvikle et mer attraktivt sentrum.

**Nettverk som utviklingsarena**
Pilotbyene har ikke mottatt store beløp i prosjektstøtte . Likevel gir prosjektdeltakerne utrykk for at de har hatt svært god nytte av å delta. Noen av byene har hatt vekslende og relativt bred deltakelse på møtene og studieturene. De har vært brukt som anledninger til å trekke med flere viktige personer både fra kommunen og næringslivet og spre interessen og forståelsen for sentrumsutvikling. Ekstern sekretariatshjelp og fagbistand oppfattes som verdifullt. Det er gode holdepunkter for at nettverksbygging er den beste og mest effektive metoden for å spre kunnskap, diskutere erfaringer og utvikle et politikkområde og fagfelt videre.

Å holde et bysentrum levende og aktivt er en aldri hvilende oppgave. Det er del av den løpende byutviklingen med stadig nye utfordringer og nye aktører. Det foreslås derfor at staten etablerer økonomiske og faglige støtteordninger for ulike typer nettverksbygging, mer permanent og for flere byer.

Norsk Sentrumsforum er en arena for å bygge nettverk mellom byene. De årlige sentrumskonferansene er et viktig forum for erfarings- og kunnskapsutveksling og spesielt viktig for kontakt mellom sentrumsledere i byene. Miljøverndepartementet støtter Sentrumskonferansene og Norsk Sentrumsforums deltakelse i internasjonale fora.

**Anbefalinger**

- Kommunene oppretter sentrumsnettverk for erfaringsutveksling
- Staten bidrar med fagkompetanse og sekretariatshjelp for nettverksbygging
- Staten bidrar til spre kunnskap om arbeidsmetoder og verktøy

**Anbefalinger**
- Kommune og næringsliv etablerer et fast samarbeid og inngår forpliktende avtaler om fellesløsninger og ansvarsfordeling
- Der det mangler et etablert samarbeidsorgan for sentrum bør kommunen ta initiativ og bidra til forpliktende samarbeid i en organisasjon
- Etablert sentrumsorganisasjon må arbeide for at flest mulig næringsdrivende og gårdeiere blir med i fellesskapet og utvikler en samarbeidskultur
- Større eiendomsselskaper, kjeder e.l. forpliktes med avtaler om felleskapsløsninger

**Organisering av næringsinteressene i sentrum og samarbeid med kommunen**
Tre hovedtyper av organisasjoner samarbeider med kommunen om konkrete prosjekter og oppgaver innenfor drift og utvikling av sentrum:

1. Næringslivet i sentrum organisert i en sentrumsforening, oftest et aksjeselskap der også kommunen og andre offentlige instanser kan være medeiere.
2. Næringslivet i sentrum organisert i en eller flere selvstendige foreninger.
3. En regional eller kommunal næringsforening som organiserer alle næringsgrener i kommunen, noen ganger med en egen undergruppe for sentrum.

De fleste sentrumsforeninger i Norge er medlem av paraplyorganisasjon Norsk Sentrumsforum.

Når det gjelder større utbyggingsoppgaver etableres samarbeidet mer direkte mellom kommunen og utbygger(e). Sentrumsorganisasjonen blir først og fremst en høringsinstans.

Behovet for langsiktighet og forpliktende samarbeid mellom kommunen og de private aktørene i sentrum er underbygget i pilotarbeidet. Erfaringene peker ikke på noen bestemt organisasjonsform som overlegen de andre. Et aksjeselskap som organiserer offentlige og private sentrumsinteresser ser ut til å være en god organisasjonsform, særlig i litt større byer. Det avgjørende er imidlertid en klar ansvarsfordeling og tydelige skriftlige avtaler.

## 1.5 Sentrumsoppgaver

De mange sentrumsoppgavene kan deles inn i noen hovedkategorier:
- Planlegging og politikkutvikling
- Trafikk og transport (infrastruktur)
- Det offentlige byrom, gater, torg, plasser og parker
- Eiendomsutvikling
- Næringsetableringer
- Aktiviteter og arrangementer
- Markedsføring
- Drift og vedlikehold

Innenfor disse gruppene har det offentlige og det private ulike hovedansvarsområder, men det er en vesentlig grad av overlapping:

Kommunen har hovedansvar for
- helheten, for sammenhengen mellom de ulike tiltak og prosjekter, for planlegging og politikkutvikling – men er avhengig av medvirkning fra næringsliv og befolkning
- planlegging av trafikksystem, transport og annen (fysisk) infrastruktur som også er et fylkeskommunalt og statlig ansvar
- det offentlige byrom, tilrettelegging, løpende drift og vedlikehold der også private og andre offentlige grunneiere har et ansvar
- Lokalisering av kommunale virksomheter som bør ligge i sentrum

**Anbefalinger**
- Kommunen sammen med næringslivet gjennomgår de oppgavene som skal ivaretas i sentrum, klargjør ansvarsforhold og lokaliserer områder der samarbeid er særlig ønskelig
- Næringslivsorganisasjonen tar rollen som pådriver for etablering av handel og annen næring i sentrum

Næringslivet har hovedansvar for
- eiendomsutvikling som ligger hos grunneiere, men innenfor kommunale planer og rammer
- vedlikehold av bygninger og anlegg som påhviler eier, oftest privat, men også offentlig
- næringsutvikling, tilrettelegging for virksomheter i sentrum i tråd med kommunale føringer
- markedsføring, aktiviteter, arrangementer i byrommene i samarbeid med det private organisasjonslivet

## 1.6 Investeringer og bruk av ressurser i sentrum

Vi ser en positiv utvikling når det gjelder byenes sentrumsområder, men mange har vært neglisjert og dels forfalt gjennom mange år. Å oppnå en tilfredsstillende kvalitet i sentrum krever store ressurser. Mye gjenstår før norske bysentre kan være trygge på at de kan klare seg i konkurransen med de nye kjøpesentrene. Det er fortsatt behov for store private og offentlige investeringer. Der hvor det satses ressurser på eiendommer og byromsforbedringer i sentrum, kommer ofte flere investeringer og etableringer etter.

Uansett velvillige politikere og rause bevilgninger til sentrum, vil det være behov for større ressurser enn de man vil finne i en middels stor kommuneadministrasjon og på de kommunale budsjetter. Det har i flere år kommet viktige midler fra Statens vegvesen som har vært medspiller i flere byer ved å etablere miljøgater og bygge omkjøringsveger. I samarbeid med kommunene er gater og byrom som er blitt avlastet for trafikk, satt i stand. Vegvesenet vil fortsatt være en viktig medspiller i sentrumsutviklingen. Mange store løft har også vært knyttet til nødvendig utskifting av byens ledningsnett.

Statlige investerings- og støtteordninger kan komme og gå, men det vil være de kommunale budsjettene, kombinert med bidrag fra næringslivet lokalt, som må finansiere de fleste nye tiltak for triveligere og vakrere byrom.

Foruten midler til konkrete tiltak trengs det ressurser for å koordinere, planlegge og legge til rette for aktiviteter og tiltak, og til de daglige drifts- og vedlikeholdsoppgavene. Det er lettere å få både næringslivet og kommunen til å finansiere en fysisk ny innretning eller et spektakulært arrangement, enn å bevilge penger til nødvendig planlegging og organisering, eksperimentell nyskaping eller til den mer trivielle daglige driften. Et utålmodig næringsliv krever ofte raske og synlige tiltak og politikere avkreves håndfaste og sikre resultater fra sine velgere.

I mange andre europeiske land er det offentlige sterkere inne både med finansiering av tiltak i sentrum og sentrums-organisasjonenes arbeid. Det er et ønske fra de norske pilotbyene om statlig engasjement for å få større tyngde, kraft og fart i sentrumsutviklingen. Etter mønster fra spesielt Storbritannia, er det ønske om å få utredet og innført en BID-lignende ordning i Norge. (se ramme)

BID-ordningen (Business Improvement District ) har til hensikt å heve standarden på nedslitte områder i et samarbeid mellom myndigheter og næringsliv. Økonomisk deltakelse fra næringslivet i rehabilitering og vedlikehold innenfor et definert område, utløser offentlige midler og det er lovhjemmel for å kunne forplikte bedrifter til å delta

**Anbefalinger**

- Kommunen stimulerer til spleiselag med næringslivet og andre offentlige myndigheter
- Næringslivet deltar i spleiselag om sentrumsprosjekter
- Staten bidrar med stimuleringstilskudd for å utvikle gode fysiske løsninger og nyskapende aktiviteter i sentrum
- Kommunen og næringslivet bidrar sammen til drift av sentrumsorganisasjon
- Staten yter stimuleringstilskudd til etablering og drift av sentrumsorganisasjon
- Staten utreder og innfører en BID lignende ordning i Norge

## 1.7 Andre utfordringer

**Miljøvennlige transportløsninger**

Ett av sentrums store miljømessige fortrinn er de gode mulighetene for å utvikle miljøvennlige transportløsninger. Sentrum ligger best til rette for god kollektiv betjening og kan lett nås fra alle kanter av byen. Korte avstander og høy tetthet kan gjøre det enkelt for mange å gå eller sykle. Men biltrafikkens andel av transportarbeidet fortsetter å stige. Uten at innsatsen for kollektivtrafikken økes betraktelig og det legges betydelige restriksjoner på biltrafikken, står bykjerner fortsatt i fare for å kveles av privatbiler. Innfartsveger tettes til og gater og plasser fylles stadig opp av biler, slik at både folk og varer har problemer med å komme fram.

En god balanse mellom kollektivtrafikk, biltrafikk og gang-/sykkeltrafikk med gode og gjennomarbeidede løsninger for traseer, holdeplasser, parkering og fotgjengerområder er derfor en forutsetning for et godt sentrum. Utfordringene går til politikere både i fylkeskommunen og staten når det gjelder den overordnede satsingen. Men i byene kan og må det gjøres et stort arbeid for gode og praktiske løsninger. Biltrafikken i dag er dominerende, og temaet i samarbeidet mellom næringslivet og kommunen har i stor grad vært tilgjengelighet knyttet til personbiltransport og varetransport. I mindre grad ser næringslivet på kollektivtransport og sykkeltrafikk som viktig for næringsutviklingen i sentrum.

**Anbefalinger**

- Kollektivtransport og bedre tilrettelegging for syklende og gående gjøres til et tema for samarbeid mellom kommune og næringsliv

*Gågata i Tromsø*

**Anbefalinger**

- Kommunene skjerper kvalitetskrav til byboliger og utearealer
- Kommunene utformer en boligpolitikk og innarbeider den i kommuneplanen

**Bolig i by**

Flere og flere ønsker å bo sentralt. Det bygges og ominnredes til leiligheter sentralt i byene som aldri før. Å få flere boliger i og nær sentrum har vært en av utfordringene for miljøvennlig byutvikling. Boliger er vesentlige for å få liv i bysentrum og skape den mangfoldige byen. Sentrumsnære boliger er viktige for at flere skal være uavhengig av å bruke privatbil i dagliglivet.

Flere boliger i byen ser de aller fleste positivt på. Men det stilles noen spørsmål til kvaliteten på nye boliger og tilhørende utearealer. Det bygges høyere og tettere. Leilighetene blir mindre og mindre. Kanskje passer de for unge par eller enslige i en periode av livet, men er definitivt ikke gode familieboliger. Utearealene blir for små og skyggefulle som leke- og oppholdsrom. Det er godt marked for slike boliger, særlig i byer med videregående utdanningsinstitusjoner. Men det er et problem når også barn skal vokse opp med slike boforhold. Og barnetallet øker i sentrale byområder.

Den store omdanningen til boliger kan også bety begrensning av mulighetene for videre næringsutvikling i sentrum. Er først en eiendom delt opp og solgt til mindre eierboliger, kan det være vanskelig å reversere til større næringsarealer igjen. I Tromsø diskuteres det om man i sentrumsplanen skal sette begrensing på boligbyggingen i de mest sentrale gatene og heller satse på tettere boligbygging i de sentrumsnære områdene.

*Hvil i gågate*

## 1.8 Oppsummering av anbefalinger

*Det anbefales at kommunene*

- setter sentrum på den politiske dagsorden
- utarbeider en kommunedelplan for sentrum (sentrumsplan)
- legger opp til bred diskusjon av sentrumsutvikling i tilknytning til de 4-årige rulleringer av kommuneplanen
- lokaliserer egne bygg slik at de styrker sentrum
- gjør en bevisst prioritering av sentrumstiltak på kommunale budsjetter
- tar initiativ til sentrumsorganisering og bidrar til etablering og drift av forpliktende sentrumssamarbeid
- stimulerer til spleiselag med næringslivet og andre offentlige myndigheter
- utformer en boligpolitikk for sentrum
- stiller kvalitetskrav til byboliger
- danner sentrumsnettverk med andre byer for erfaringsutveksling

*Det anbefales at kommunene og næringslivet*

- går gjennom oppgaver innenfor utvikling av sentrum, klargjør ansvarsforhold og lokaliserer områder der samarbeid er særlig ønskelig
- arbeider for fellesløsninger og inngår forpliktende avtaler
- bidrar til drift av sentrumsorganisasjon
- samarbeider om bedre og mer bruk av kollektivtransport
- gjør tilrettelegging for syklende og gående til et tema for samarbeidet

*Det anbefales at næringslivet*

- arbeider for organisering av flest mulig næringsdrivende og gårdeiere – utvikler samarbeidskultur
- deltar aktivt i samarbeidsorganisasjoner og bidrar til etablering av forpliktende samarbeid
- øker sine bidrag til sentrumstiltak
- deltar i spleiselag om sentrumsprosjekter
- opparbeider og holder ved like private områder som framstår som en del av det offentlige miljøet

*Det anbefales at fylkeskommunene*

- rullerer senterstrukturplanene for å sikre at de er i tråd med nasjonale retningslinjer
- sørger for oppfølging av planene
- sørger for at etableringer av egne institusjoner skjer i henhold til nasjonale mål og lokale retningslinjer for senterutvikling

*Det anbefales at staten*

- formidler klare og tydelige retningslinjer for planlegging av miljøvennlig byutvikling og senterstruktur
- sikrer at retningslinjene følges opp i alle departementers virksomhet
- bidrar med stimuleringstilskudd for å utvikle gode fysiske løsninger og nyskapende aktiviteter i sentrum
- yter stimuleringstilskudd til etablering og drift av sentrumsorganisasjoner
- utreder en BID lignende ordning i Norge
- bidrar til nettverksbygging mellom byer
- sprer kunnskap om arbeidsmetoder og verktøy

# 2 BAKGRUNN OG FØRINGER FOR PILOTPROSJEKTET

**Innhold:**

2.1 Rikspolitiske retningsliner (RPR) for areal- og transport-planlegging - 1993
2.2 St.meld. nr 23 (2001-2002) Bedre miljø i byer og tettsteder
2.3 Kjøpesenterstopp og fylkes-planer for senterstruktur

## 2.1 Rikspolitiske retningsliner (RPR) for areal- og transportplanlegging fra 1993

Retningslinjene legger blant annet vekt på at planlegging av utbyggingsmønsteret og transportsystemet bør samordnes slik at transportbehovet kan begrenses. Det velges løsninger som kan gi korte avstander i forhold til daglige gjøremål og til kollektivtrafikken. Effektiv samordning mellom ulike transportmåter skal etterstrebes.

Det skal legges vekt på å utnytte mulighetene for å fortette ved kollektivknute-punkter og innenfor byggesonene i byer og tettsteder, samtidig som man skal søke å bevare grønnstruktur, biologisk mangfold og de estetiske kvalitetene i bebygde områder.

## 2.2 St.meld. nr 23 (2001-2002) Bedre miljø i byer og tettsteder

Stortingsmeldingen bygger i stor grad på erfaringer fra arbeidet med areal- og transportplanlegging og utvikling av miljøbyer gjennom Miljøbyprogrammet.

Stortingsmeldingen legger vekt på å utvikle et sterkt bysentrum som kjernen i en miljøvennlig bystruktur. Sentrum forteller om byens historie og er det mest til-gjengelige område for kollektivtransport. Bykjernen skal dekke etterspørsel etter varer og tjenester for hele byen og for en større region. Den skal også være et administrativt og kulturelt sentrum og sosialt møtested. Et bysentrum er også nærmiljø og oppvekststed for en befolkning som skal ha sine daglige behov for service og aktivitet ivaretatt der og i lokale sentra.

Statlige etableringer, nybygg og annen statlig virksomhet skal bygge opp under lokale planer for byutviklingen når disse samsvarer med nasjonale mål for en miljøvennlig byutvikling.

Bedre løsninger for drift og vedlikehold ses som spesielt viktig i sentrum av byer og tettsteder som har viktige funksjoner både som møteplass og arena for kultur, handel og tjenester.

Det er derfor behov for en effektiv organisering av drift og vedlikehold av sentrumsområdene. Kommuner, næringsliv og eventuelle statlige brukere bør gå sammen om å danne felles organisasjoner som kan ta ansvaret for dette. Derfor har Miljøverndepartementet støttet pilotprosjekter på dette området.

## 2.3 Kjøpesenterstopp og fylkesplaner for senterstruktur

Rikspolitisk bestemmelse (RPB) om midlertidig etableringsstopp for kjøpesentre (kjøpesenterstoppen) utenfor sentrale deler av byer og tettsteder ble vedtatt i 1999 og hjemlet i plan- og bygningslovens § 17-1.

Målet var å gjennomføre en lokaliseringspolitikk som styrker by- og tettstedssentrene som viktige møtesteder for befolkning, kultur, handel og annen næringsvirksomhet. Det langsiktige målet er en mer bærekraftig og robust by- og tettstedsutvikling.

Kjøpesenterstoppen ble i 2004 avløst av fylkes(del)planer med retningslinjer for lokalisering av handel og andre servicefunksjoner. Planene skal ivareta den nasjonale politikken og intensjonene i kjøpesenterstoppen og er utarbeidet av fylkeskommunene i samarbeid med næringsliv og kommuner. Disse planene er retningsgivende for kommunenes egne planer og skal legges til grunn for behandling av søknader om kjøpesenteretableringer.

# 3 PILOTPROSJEKTET

**Innhold:**


1. Mål og utfordringer
2. Valg av byer
3. Arbeidsform i prosjektet
4. Felles og særegne utfordringer i byene
5. Felles og særegne mål for pilotprosjektet
6. Temaer i pilotarbeidet


Sentrumsutvikling er ett av fire pilottemaer som ble varslet i Stortingsmeldingen om bedre miljø i byer og tettsteder. Utvikling og organisering av samarbeid mellom de mange sentrumsaktørene, offentlige og private, er hovedsaken i pilotprosjektet.

## 3.1 Mål og utfordringer

Målet har først og fremst vært å få fram eksempler som viser hvordan et miljøvennlig, sterkt, levende, vakkert og trygt sentrum kan utvikles og drives.

Å få organisert et forpliktende samarbeid mellom kommunen, private grunneiere eller eiendomsselskaper, næringsdrivende og offentlige institusjoner, er en forutsetning for å nå målet. Som et ledd i dette må kommunene i større grad ta et ansvar og en førende rolle i sentrumsutvikling.

Selv om hovedtrenden er positiv for bysentrene, sliter mange sentrumsområder fortsatt med miljøproblemer og stagnasjon. Handel og næringsvirksomheter flytter ut til kjøpesentre og nærings- og aktivitetsområder utenfor byen. Den aktive bykjernen skrumper inn, og randsonen kan lett forfalle. Drift og vedlikehold av gater, parker og andre offentlige områder kan også være mangelfull. Mange bysentre har fortsatt problemer med biltrafikk, dårlig tilgjengelighet for varetransport, framkommelighet for kollektivtransporten, samt utrygge og dårlige forhold for syklister og fotgjengere. Det gamle bysentrum står også overfor nye utfordringer når de ofte store, gamle fraflyttede industri-, trafikk-, eller lagerområder rett inntil sentrum skal bygges ut. Utfordringen er å utvikle slike områder slik at de knytter seg til og supplerer sentrum og ikke etablereres med funksjoner som utkonkurrerer og legger den gamle byen død.

En hovedoppgave i pilotprosjektet er få hele rekken av aktører til å samarbeide. Aktørene har i utgangspunktet forskjellige interesser, tilnærming og problemforståelse. Det blir viktig å finne organisasjons- og arbeidsmåter som fører til at de kan enes om hovedtrekkene for sentrumsutvikling og konkrete tiltak og prosjekter. Det er også viktig å styrke kommunal vilje, kompetanse og kapasitet til å ta den leder- og koordineringsrolle som er påkrevet i forhold til sentrumsutvikling. Staten som tjenesteprodusent, eiendomsbesitter og bruker av byene, har også et medansvar for at bysentrene fyller sine funksjoner, blant annet gjennom lokalisering av statlige bygg og anlegg.

*Kart over Norge med pilotbyene avmerket*

## 3.2 Valg av byer

Gjennom Storbyforum ble de største byene høsten 2002 invitert til å komme med innspill til pilotprosjekter. Ordningen ble også kunngjort i samlerundskriv om tilskuddsordninger fra Miljøverndepartementet. Et knippe på fem prosjekter ble ansett som passende ut fra tilgjengelige ressurser og ønske om bredde. Drammen, Stavanger og Tromsø svarte positivt på henvendelsen og utarbeidet pilotprosjekter.

Kristiansand og Bergen hadde forslag til faglige delprosjekter. Bergen gikk ikke videre med sitt prosjektforslag, og Kristiansand gjennomførte i løpet av et år en kartlegging av barn i by med tanke på bedre retningslinjer for kvartalsreguleringsplaner i sentrum.

Notodden og Tvedestrand kommune sendte på eget initiativ inn interessante prosjektopplegg i tråd med pilotprosjektets intensjoner. Notodden ble med fra starten. Tvedestrand da Kristiansand hadde avsluttet sitt prosjekt, ett år etter.

## 3.3 Arbeidsform i prosjektet

Byene har fått tildelt midler (100 -250 000 pr. år) på grunnlag av årlige prosjektsøknader og rapporter fra foregående år. Det har vært arrangert to nettverkssamlinger i året. Samlingene har vært lagt til pilotbyer. Kristiansand, Stavanger, Drammen og Tromsø er besøkt. To samlinger har vært kombinert med studieturer utenlands, til Malmø og Norwich. Prosjektkoordinator var på en oppstartsrunde til pilotbyene. Ut over det har kontakten vært pleiet på nettverk-samlingene, per telefon og e-post.

Prosjektkoordinator har hatt samtaler med fem andre "følgebyer" for å ha tilgang til et noe bredere erfaringsgrunnlag. Disse byene ble også invitert til en felles fagsamling der samarbeid og organisering var hovedtema. Et felles fagseminar for alle pilottemaene - om trender og utfordringer i byutviklingen - har også vært arrangert.

Ved slutten av prosjektperioden fikk prosjektlederne i byene i oppgave å svare på et sett med spørsmål. Svarene ligger til grunn for rapporteringen om utvikling av samarbeid og organisering i prosjektet.

**Oppgave 1**
Beskriv og vurder styrker og svakheter i byens organisering av sentrumsoppgaver og samarbeidet slik det var 1) før pilotprosjektet startet og 2) slik det har utviklet seg i prosjektperioden fram til høsten 2005. Dette gjelder:

- Organisering/samarbeid innad i kommunens etater
- Organisering/samarbeid innenfor næringsliv/eiendomsbesittere
- Organisering/samarbeid kommune – næringsliv og grunneiere.
- Kontakt med befolkningen/frivillige organisasjoner, engasjement
  Politisk forankring av mål og tiltak

**Oppgave 2**
Hvilke rammebetingelser (finansiering, lovverk, planverktøy, retningslinjer, mm) kan overordnet nivå (fylke, stat) legge til rette/endre for at kommunen bedre skal lykkes med målene om et levende bysentrum?
Er det vesentlige hindringer i rammeverket slik det framstår i dag?
Har byene forslag til endringer i eksisterende virkemidler, evt. nye virkemidler?

## 3.4 Felles og særegne utfordringer i byene

De fem byene som er med i pilotprosjektene er svært forskjellige. Størrelsen varierer fra Stavanger med 117 000 innbyggere i kommunen og over 200 000 i byregionen til Tvedestrand kommune med sine 6000 innbyggere og mindre omland.

Likevel er hovedutfordringene de samme. Et sentrum som sliter i konkurransen med eksterne handelskonsentrasjoner, tomme sentrumslokaler, løsning av trafikk- og parkeringsproblemer, ønske om en mer velstelt og veldrevet by, gode møtesteder og flere aktiviteter og virksomheter i sentrum.

## 3.5 Felles og særegne mål for pilotprosjektet

Felles for byene, og en forutsetning for å kunne delta i pilotprosjektet, er en generell politisk målsetting om å styrke og forbedre sentrum som byens viktigste møteplass. Hvordan dette ivaretas i den praktiske politikken, hvilke ressurser man setter inn, er ulike.

Alle byene har utvikling av samarbeidet med næringslivet om sentrumsoppgaver som et mål og en forutsetning for pilotarbeidet. Hvilke samarbeidsoppgaver man

*På studietur til Norwich*

**"Følgebyer"**
Disse byene har bidratt med erfaringer og deltatt på felles seminar:
Bodø, Trondheim, Bergen, Hamar, Kristiansand.

*Tvedestrand 6000 innbyggere*

*Stavanger 117 000 innbyggere*

har konsentrert seg om i prosjektet varierer, og hvordan man ønsker å utvikle samarbeidsrelasjonene har vært noe uklart og variabelt.

I den ene enden av skalaen har vi Drammen, som valgte to avgrensede oppgaver inn i prosjektet; [1]overføring av drifts-oppgaver knyttet til Torget og de mest sentrale byrommene og [2]ansvar for aktiviteter i byrommene til sentrumsorganisasjonen. På den andre enden finner vi Tvedestrand som definerte hele sitt fireårige program for sentrumsutvikling, med byens fysiske og innholdsmessige innhold, som en del av pilotprosjektet.

Hva som ble valgt inn i prosjektet i utgangspunktet har imidlertid vært mindre vesentlig for problemstillingene og oppgavene som har opptatt kommunen og næringslivet, enn de aktuelle utfordringer som har kommet på banen i prosjektperioden.

## 3.6 Temaer i pilotarbeidet

**Sentrumsoppgaver**
- Planlegging og politikkutvikling
- Trafikk og transport (infrastruktur)
- Det offentlige byrom, gater, torg, plasser og parker
- Eiendomsutvikling
- Næringsetableringer
- Aktiviteter og arrangementer
- Markedsføring
- Drift og vedlikehold

Alle pilotbyene arbeider med de temaene som er definert som sentrumsoppgaver på en eller annen måte (kap 1). Men det var stor forskjell på hvilke og hvor mange oppgaver som gjennom prosjektsøknaden ble valgt inn i pilotprosjektet.

I løpet av prosjektperioden har sentrumsarbeidet i byene utviklet seg og fokus i pilotarbeidet kan ha flyttet seg. Oppgaver som opprinnelig var en del av prosjektet, kan ha blitt nedtonet eller endret.

Notodden hadde for eksempel arbeid med felles strategi for sentrumsutvikling med grunnlag i en brukerundersøkelse i sentrum, som sitt opprinnelige prosjekt. Dette arbeidet er blitt lagt på is, og energien er lagt inn i en omfattende sentrumsplanprosess for å definere de mer overordnede og langsiktige målene og rammene for sentrumsutvikling først.

Uansett hvilke temaer byene har jobbet med, har det å finne fram til samarbeidsformer og måter å organisere et forpliktende samarbeid om sentrumsutvikling, vært det gjennomgående og bærende element i pilotarbeidet.

# 4 DRAMMEN

## 4.1 Data om kommunen, regionen og sentrum

Drammen er fylkeshovedstad for Buskerud og regionsenter for Drammensregionens åtte kommuner. Det bor ca 58.000 mennesker i kommunen, mens regionen har ca 150.000 innbyggere.

**Næring og boliger**
Tidligere var det industri som preget Drammen. I dag har byen et mangfoldig næringsliv. Drammen har som mål å styrke seg som regionsenter og avlaste Oslo-kjernen. De ønsker å utvikle næringslivet med arbeidsintensive virksomheter som krever god kompetanse. Disse skal integreres i en tett bykjerne med sentrums-funksjoner knyttet til utdanning, kultur, fritid og handel og byen ønsker å kunne tilby et rikt utvalg av sentralt beliggende byboliger.

**Kultur**
Det er en utfordring å utvikle tilbud som bidrar til at hele regionen (med dens etniske, kulturelle og sosiale mangfold) opplever byen som sin. Det må utvikles arenaer der ulike folk kan møtes, stimulere hverandre og videreutvikle byens kulturelle identitet. Drammen teater og Union Scene – internasjonalt senter er viktige regionale arenaer for utøvende kunst. Bragernes torg, byens storstue, er rustet opp og fungerer som arena for en rekke byarrangementer. Nye elveparker er etablert langs sentrale deler av byen og åpner byen mot elven.

**Innhold:**

1. Data om kommunen, regionen og sentrum
2. Om pilotprosjektet
3. Byarrangementer
4. Byens omdømme
5. Kommuneplan og sentrumsplan
6. Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden
7. Utfordringer og behov for virkemidler

*Bragernes torg – storstue og hverdagsrom*

*Tunnelsystemet som avlaster sentrum for trafikk*

*Visjonen om en byakse fra Drammensmarka til kultur- og idrettsparken på Strømsø*

**Handel**
Sentrumshandelen konkurrerer med større handels-konsentrasjoner innenfor kommunegrensene og i nabokommunene; CC Kjøpesenter og Gulskogen kjøpesenter innenfor og Liertoppen kjøpesenter, Buskerud Storsenter og Krokstad Senter i nabokommuner. Etter en lang nedgangsperiode har Drammen de siste årene hatt en positiv handelsutvikling.

**Trafikk**
Det nye hovedvegsystemet rundt byen er forutsetningen for å kunne sikre miljøkvaliteter i sentrum og et funksjonsdyktig trafikksystem. Biltettheten i Drammen er høy sammenlignet med andre større norske byer, og halvparten av de daglige reisene i byen skjer med bil.

Der er et mål å gjøre veksten i bilbruken minst mulig gjennom bevisst arealbruk og knutepunktsutvikling på Brakerøya og Gulskogen. Jernbanen er viktig for byen og står for en vesentlig del av kollektivtrafikken til og fra Drammen og Drammensregionen. Målet er å bedre kollektivtilbudet og øke kollektivandelen i byen. Det gjennomføres en restriktiv parkeringspolitikk og bilen nedprioriteres som framkomstmiddel i sentrum. Området ved jernbanestasjonen og Strømsø torg skal utvikles til kollektivknutepunkt.

Byen har et relativt godt utbygd sykkelvegnett, men utbedring av sykkelvegnettet og flere sykkelruter trengs, og bysykkel-ordningen må bli mer kjent og brukt.

*Blomsterbod på torvet*

**Om sentrum**
Drammen sentrum ligger på begge sider av Drammenselva og de to delene bindes sammen ved Bybrua. Utviklingen av Drammen sentrum skjer langs elvebredden og i det som kalles Kulturaksen, aksen fra Bragernes kirke rett under åsen, over Bragernes torg, Bybrua, Strømsø Torg og til det som skal bli et stort kultur- og idrettsområde ved Marienlyst.

Etter at hovedvegene ble lagt rundt byen, har det vært gjennomført en storstilt forbedring av de sentrale byområdene, først og fremst på nordsida, mellom Bragernesåsen og elva. Elvebreddene er blitt satt i stand med promenader, park og badeplasser. Bragernes torg er forvandlet til en flott storstue der restaurantliv, torghandel og kulturarrangementer skaper liv både sommer og vinter. Butikkene knytter seg både til torget og de tilstøtende gatene. Det er etablert to sentrale kjøpesentre, ett har tatt i bruk og bygget om et gammelt kvartal med den ærverdige Børsgården som fasade mot torget, et annet ligger i et nybygg med leiligheter i de øverste etasjene.

*Drammens ordfører Lise Christoffersen mottar Bymiljøprisen fra miljøvernminister Børge Brende og statsminister Kjell Magne Bondevik*

I det videre arbeid med sentrum er det Strømsøsida med jernbanestasjon og rutebilstasjon, Strømsø torg og kultur/idrettsområdene som står for tur.

Drammen fikk Bymiljøprisen i 2003 blant annet for sine attraktive byrom, særlig Bragernes torg. Renere vannmiljø, forbedret kollektivtransport, god tilgjengelighet for alle og en overordnet bystruktur ble også fremhevet av juryen. De fikk også Vakre vegers pris i 2004 for veganlegg for syklister og gående langs elvebredden.

## 4.2 Om pilotprosjektet

*På tur langs Drammenselva*

**Bakgrunn, hensikt og mål**
Drammen kommunes arbeid med å utvikle sentrum omfatter både fysisk opprusting, drift og vedlikehold samt aktivitet i de sentrale deler av byens offentlige rom. Kommunen deltar både i pilotprosjektet om sentrum og i pilotprosjektet om miljøsoner. De fysiske tiltakene er definert inn under miljøsoneprosjektet.

Kommunen har ambisiøse mål knyttet til sentrumsutvikling og boligvekst i sentrale deler av byen. Det er satt i gang og til dels gjennomført store miljøprosjekter i sentrum etter at gjennomgangstrafikken ble lagt i tunnel utenom byen og ikke lenger belaster bygatene. Et omfattende investeringsprogram har hevet standarden på byens sentrale områder, mest omfattende er opprustingen av Drammen torg og Elvepromenaden. En fysisk opprusting av sentrale byområder og nybygging langs elvebreddene, sammen med et stort og velorganisert arrangementsprogram, er i ferd med å endre Drammen bys omdømme og attraktivitet radikalt.

Gjennom pilotprosjektet om sentrumsutvikling ønsket kommunen å styrke samarbeidet med private aktører om organisering av aktiviteter og drift av byrom. Samarbeidet skulle utvikles gjennom konkrete prosjekter og arbeidsoppgaver og med sentrumsorganisasjonen "Byen Vår Drammen", BVD, i en viktig rolle.

*Drammenselva med friarealer og boliger*

**Prosjektorganisering**
Prosjektledelsen for pilotprosjekt ligger i avdeling for Plan og økonomi med kommunaldirektøren som prosjekteier. "Byen Vår Drammen" som er næringslivets og kommunens felles sentrumsforening, er medspiller i prosjektet ved sin daglige leder.

**Politisk forankring**
Drammen kommunes deltakelse i pilotprosjektet er forankret politisk gjennom vedtak i formannskapet 18. mars 2003.

**Finansiering**
Byen Vår Drammens deltakelse i prosjektet og utgifter i forbindelse med deltakelse i nettverksmøter finansieres gjennom prosjektbevilgningen fra MD. Konkrete prosjekter finansieres på ordinære måter over kommunebudsjettet og bidrag fra næringslivet.

**Oppgaver i pilotprosjektet**
De flotte nye og restaurerte byrommene skaper et behov for kvalitet på drift og vedlikehold, og det må legges til rette for liv og aktivitet. Pilotprosjekt sentrumsutvikling startet derfor med to elementer, (sitat fra prosjektsøknad):

1. Tilrettelegging for utvikling av aktiviteter i sentrum. Målsettingen er å etablere en felles arena for samordning og samarbeid om arrangementer og andre trivselsfremmende tiltak. Gjennom en slik arena og gjennom utvikling av verktøy for felles utadrettet informasjon og markedsføring mm, skal det legges til rette for mer aktivitet og utvidet bruk av de sentrale deler av byen og Bragernes torg.
2. Utarbeide ulike modeller for sentrumsdrift. Målsettingen har vært å finne en modell som ivaretar behovet for samordning av de offentlige og private aktørenes interesser og en effektiv ressursbruk i forhold til driftsrelaterte aktiviteter.

Arbeidet med nye modeller for drift ble tonet ned i 2005 da aktørene i hovedsak var enige om at sentrumsdriften slik den ivaretas av kommunen gjennom en rendyrket bestillerorganisering, langt på veg fungerer tilfredsstillende. I stedet er det blitt lagt mer vekt på å utvikle arrangementssiden, dyktiggjøre Byen Vår Drammen som ansvarlig for dette og organisere arbeidet innad i kommunen slik at man til sammen lager et velsmurt arrangementsmaskineri.

*World Cup skisprint*

## 4.3 Byarrangementer

Med Byen Vår Drammen som en sentral aktør gjennomføres det flere byarrangementer som tar hele eller deler av det sentrale Drammen i bruk.

Arrangementer i Drammen sentrum:

- World Cup Sprint langrenn
- Drammen Elvefestival
- Handelens Dag
- Vårslipp for restaurantbransjen
- Bondens Marked
- Barnas Grand Prix
- Idrettsuka
- Sesongåpning av Torgisen/tenning av julegrana
- Julearrangement Strømsø

Det varierer hvilken rolle Byen Vår Drammen AS fyller i tilknytning til arrangementene. Sentralt står koordinering, markedsføring, innsalg og sponsorarbeid. Ved enkelte anledninger får Byen Vår Drammen også disponere sentrale byrom i forbindelse med arrangementene.

For avvikling av de største arrangementene blir det i Drammen kommune utpekt en egen prosjektleder som skal sikre intern koordinering i kommunen. Ordningen er kommet i tillegg til at Drammen kommune koordinerer alle offentlige instanser i en "arrangementsgruppe" som alle arrangører kan forholde seg til.

Et grunnlag for å utvikle organiseringen av samarbeidet om arrangementer ble lagt i rapporten "Hva skjer i Drammen med fokus på Bragernes torg 2004?". Den ble utarbeidet av arrangementsgruppen for Bragernes torg under ledelse av Byen Vår Drammen og med deltakelse fra næringslivet, kulturlivet, frivillige lag og foreninger samt interne virksomheter i Drammen kommune.

*Omdømme Drammen før og etter*

## 4.4 Byens omdømme

Byutviklingskonferansen "Byers omdømme – om markedsføring av byer og regioner" som ble holdt i Drammen i november 2004, satte søkelyset på sammenhengen mellom sentrumsutvikling og drift, fysisk opprusting og byers omdømme.

I 2005 utviklet næringslivet og Drammen kommune et forslag til strategisk plattform for langsiktig bygging av Drammens omdømme.

Etter en lengre forankringsprosess internt i Drammenssamfunnet besluttet man å anbefale ”Elvebyen Drammen” som byens nye merkevare. Syv av ti Drammensere er ifølge meningsmåling enig i at Drammen kan markedsføres som Elvebyen

I 2006 startet oppfølgingen av markedsføringsprosjektet. Byen Vår Drammen leder arbeidet og prosjektet vil fortsette i et nært samarbeid mellom kommune og næringsliv.

**Drammens omdømme – en samarbeidsoppgave.**
Presentert av Byen Vår Drammen

*Et samarbeidsprosjekt*
Omdømmeprosjekt Drammen er et samarbeidsprosjekt mellom Byen Vår Drammen AS, Drammen Næringslivsforening, næringslivet og Drammen kommune.

*Hvorfor et omdømmeprosjekt?*
- Timingen er rett
- Byen fortsatt en ukjent perle
- Omdømmearbeid er et langsiktig, hardt og
- målrettet arbeid
- Det tar tid å endre oppfatningen om en by

*Fire viktige begreper i merkevarebygging*
- Unikhet – hva skiller oss fra de andre?
- Troverdighet – vil vi bli trodd, og tror vi på det selv?
- Relevans – er det dette vi vil?
- Attraktivitet – vil dette få fram følelser?

*Målsetting med prosjektet*
- Økt befolkningsvekst. Kommuneplanen tilsier en befolkningsvekst på 1,5 % årlig
  - resultat 2000-2005: 0,89 % vekst
  - resultat 2005: 1,1 % vekst
- Økt boligetablering og næringsetablering
- Kraftig forbedring av byens omdømme

*Situasjonsanalyse i 2005*
Det ble foretatt en grundig situasjonsanalyse av Drammen i perioden januar – november 2005.
Agendum Kommunikasjon bisto i arbeidet med å utarbeide en plattform for profilering. Den danner utgangspunktet for det som nå er Omdømmeprosjekt Drammen.

*Omdømmeprosjekt Drammen*
Omdømmeplattform: Fokus på ekstern posisjonering og intern mobilisering.
Oppfatninger om Drammen høsten 2005 fra 600 personer i alderen 25-45 år i Oslo og Akershus høsten 2005:
- Rikt kulturliv – 40 % helt eller delvis enig
- Pent bysentrum – 20 % helt eller delvis enig
- Variert uteliv – 36 % helt eller delvis enig
- Trygt og godt sted – 14 % helt eller delvis enig
- Fine naturomgivelser – 29 % helt eller delvis enig
- Traust og kjedelig sted – 29 % verken enig eller uenig
- Jeg kunne tenke meg å bo i byen – 7 % helt eller delvis enig.
- Hele 66 % kunne ikke tenke seg å bo i byen!

*Analysen viste fire hovedutfordringer*
1 Fremtidsbildet av Drammen fremstår som utydelig – noe som gjør det vanskeligere å "selge" byen som attraktiv for nye innbyggere og ny næringsetablering.
2. Drammen har i den senere tid styrket sin posisjon som arrangementsby og som et attraktivt sted for næringsetablering – men har fortsatt en veg å gå før byen fremstår som pulserende nok i hverdagen.
3. Investeringene som Drammen har gjort for å bedre de fysiske og miljømessige rammebetingelser kan miste noe av sin omdømmemessige verdi, dersom byen ikke samtidig setter av nok ressurser til å kommunisere forvandlingen fra "den stygge andungen" til den vakre svanen.
4. Det er nødvendig å finne en god balanse mellom regionalt samarbeid og behovet for selvstendig profilering av Drammen. Det er en risiko for at manglende styringskraft og klarhet først og fremst vil gå utover Drammen.

*Det nye Drammen tar form*

*Langs elva*

*Langs elva*

*Strategiske føringer i arbeidet*

- Omdømmebygging for Drammen er et langsiktig og systematisk arbeid og et helhetlig perspektiv vil gi varige resultater
- Omdømmeprosjekt Drammen er et felles byprosjekt i samarbeid mellom kommune, næringsliv med flere.
- Et forpliktende spleiselag mellom offentlig og privat virksomhet.

- Omdømmebygging for Drammen er et langsiktig og systematisk arbeid og et helhetlig perspektiv vil gi varige resultater
- Omdømmeprosjekt Drammen er et felles byprosjekt i samarbeid mellom kommune, næringsliv med flere.
- Et forpliktende spleiselag mellom offentlig og privat virksomhet.


*Elvebyen Drammen*

Som en del av prosjektet ble Elvebyen Drammen lansert i november 2005.
Fra Drammens Tidende 28.12.05: Ja til Elvebyen
Syv av ti er enig i at Drammen kan markedsføres som Elvebyen. Unge er mye mer positive enn gamle.
Av 800 spurte i Drammen og nabokommunene svarer altså 70 % at de er helt enige eller delvis enige i at Drammen kan markedsføre seg som Elvebyen - i tråd med et forslag som en arbeidsgruppe fra Drammen kommune og næringslivet i byen foreslo i november i år. Av de spurte i Drammen by er det 73 % prosent som er enige, 69 % i kommunene rundt.

*Gjennomførte tiltak i 2006*

- Åtte helsiders annonser i VG og 10 helsiders annonser i Drammens Tidende i juni og august. Finansiert av eiendomsutviklere, meglere, øvrig næringsliv, Byen Vår Drammen AS, Drammen Næringslivsforening og Drammen kommune.
- Felles nettsted. http://www.elvebyen.no/
- Felles visningsdag i byen lørdag 26. august
  Total pris for alle tiltak: 1 200 000 kroner

*Resultater av kampanjen så langt*

Målsettingen med kampanjen var å markedsføre og fortelle historien om den fantastiske forvandlingen som har skjedd i Drammen, og å ta et oppgjør med mytene om byen. Kampanjen har gitt enormt mange redaksjonelle oppslag i rikspressen, og Drammen har blitt en "snakkis".
Vegen videre:

- Årlig omdømmeindeks. Første gang høsten 2006. Samarbeid med Høgskolen Buskerud. Utarbeidelse av visuelt program inkludert logo. Ferdigstillelse: mai 2007.
- Videreutvikle nettstedet: http://www.elvebyen.no/

*Kampanjer 2007*

Ytterligere knytte kampanjer opp mot store arrangement og begivenheter, for eksempel:

- FIS World Cup Sprint
- Drammen Elvefestival
- Strømsgodset
- Drammen Håndballklubb

Neste kampanje: I forkant, under og etter FIS World Cup 14. mars 2007.
Ytterligere tiltak vurderes fortløpende høsten 2006 og vinter 2007, avhengig av økonomiske rammer.

Vi ønsker 58 000 stolte innbyggere som selger byen sin!

## 4.5 Kommuneplan og sentrumsplan

Gjeldende kommuneplan for Drammen ble vedtatt i juni 2003 og går fram til 2014. Politikerne fikk gjennom arbeidet med denne et sterkere eierforhold til det å utvikle byen med god kvalitet på bygg og anlegg, redusert trafikk og mangfoldig innhold i form av arrangementer, kultur og handel. Også i arbeidet med rullering av kommuneplanen har politikerne sagt at sentrumsutvikling fortsatt skal være et av de viktige innsatsområdene.

*Kjøpesenter i gamle Børsen*

Kommunedelplan for sentrum følger opp kommuneplanen og gir ytterligere føringer for ønsket utbyggingsmønster knyttet til fortetting og omforming av sentrum. Viktige utfordringer og problemstillinger som håndteres i planen er:

- Utvikling av et attraktivt og trygt sentrum for alle brukere
- Utviklingen i sentrum som bidrar til bedre miljø og ikke forringer dagens bykvaliteter
- Hensyn til vern kontra vekst, sikre viktige kulturminner for ettertiden
- Sikre viktige uteområder, grøntdrag og elvemiljø for rekreasjon og oppvekst
- Tilrettelegge for et levende sentrum med boliger, kulturliv, handel og næringsliv
- Etablere rammer for styring og forbedring av det fysiske miljøet: byform, bygninger, gater og plasser, trafikk, arealbruk og aktiviteter
- Etablere forutsigbare og langsiktige utviklingsrammer, for dem som bor og er brukere, og for dem som skal bygge og investere

Arbeidet med sentrumsplanen har pågått to år, i nær kontakt med næringslivet. Planen ble ferdig behandlet mai 2006.

## 4.6 Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden

**I punkt 4.6 siteres skriftlige svar fra byens pilotprosjektleder**

**Utvikling av samarbeidet innad i kommunen**
Hovedstrukturen i organiseringen av Drammen kommunes arbeid innenfor sentrumsutvikling har ligget fast i prosjektperioden. Arbeidet ivaretas primært gjennom seks enheter:

- Byplan
- Kultur
- Byprosjekter
- Drammen Eiendom
- Vei, Idrett og Natur
- Trafikk, Parkering og Torg

Kommunen er i pilotperioden blitt mer bevisst at samordning internt er uhyre viktig i forhold til drift av den kompliserte organismen som en bykjerne er. Et høyt aktivitetsnivå krever godt vedlikehold, høy kvalitet på renholdet, god logistikk og organisering av trafikken, mm.

**Organisering/samarbeid innenfor næringsliv/eiendomsbesittere**
BVD representerer gjennom sin eierstruktur store deler av næringslivet og gårdeiere i sentrum. Selskapet samarbeider godt med Drammen Næringslivsforening (DNF) som representerer næringslivet i kommunene Drammen, Lier, Nedre Eiker, Øvre Eiker og Røyken. I takt med by- og sentrumsutviklingen er det blitt attraktivt med ny næringsetablering. Befolkningen i sentrale områder øker. Flere næringsdrivende og spesielt gårdeiere kjøper attraktive sentrumsgårder med tanke på høy avkastning på utleie av næringslokaler. De gårdeiere som var med på å stifte BVD har lojalt bidratt, også økonomisk, for å utvikle selskapet. De har vært med på å bygge "nye Drammen".

Det er imidlertid betydelig vanskeligere å få med nye gårdeiere i sentrum som aksjonærer i selskapet. De er ikke like opptatt av å "bygge byen", og står derfor fjernere fra å delta i fellesskapet. Det jobbes kontinuerlig med å få med disse

aktørene som bidragsytere og flere bidrar etter hvert økonomisk i enkeltprosjekter både i regi av Drammen kommune og BVD. Med andre ord har det vært en positiv utvikling i pilotprosjektperioden.

**Organisering og samarbeid kommune – næringsliv/grunneiere**
BVD har vært pådriver for å finne de nødvendige og rette fora for utvikling, samarbeid og gjensidig forståelse for hverandres roller. Det gjelder kommunen, næringslivet inkludert gårdeiere, butikker og andre næringsdrivende i sentrum. Dette har utviklet seg positivt i prosjektperioden. En suksessfaktor er at næringslivet, representert gjennom BVD, er de som tar initiativ til, leder og gjennomfører møter med de aktuelle aktørene. Det har vist seg å være enklere å få med næringsaktørene i et nødvendig samarbeid med kommunen når initiativ kommer fra næringslivet selv. De føler således mer eierforhold til "prosjektene".

**Utvikling av politisk interesse og føringer**
Det er stor, tverrpolitisk og entusiastisk oppslutning blant politikerne om den sterke sentrumssatsingen. Dette har de mange synlige forbedringene som har omskapt Drammen "fra den stygge andungen til den vakre svanen", mye av æren for. Men også prosessen med utarbeiding av kommuneplan og sentrumsplan der brede diskusjoner med næringsliv og befolkning ligger til grunn for mål og tiltak, har bidratt til denne interessen og til følelsen av eierskap til det som skjer.

Til tross for trange økonomiske rammer har politikere i prosjektperioden valgt å fastholde tunge investeringsbeløp i forhold til opprusting av sentrum. Også drift i sentrum (renovasjon, feiing og brøyting) har i stor grad vært skjermet mot de innstramminger som ellers er gjennomført.

**I punkt 4.7 siteres skriftlige svar fra byens pilotprosjektleder**

## 4.7 Utfordringer og behov for virkemidler

*1. Kjøpesentre utenfor bysentrum er forsatt en trussel mot sentrums liv og vitalitet.*
Handelen i Drammen sentrum har hatt en god økning de siste årene, men de store kjøpesentrene og handelshusene som etablerer seg i omegnen øker enda mer, her som ellers i landet.

*Anbefaling:* Fylkesdelplanen for senterstruktur må følges opp med bedre virkemidler.

*Begrunnelse*:
Tross fylkesdelplanen for senterstruktur, som oppfølging av kjøpesenterstoppen, synes imidlertid etablering av nye kjøpesentre og utvidelse av eksisterende kjøpesentre utenfor tettsteder og bysentrum å skje (med samme hastighet) som tidligere. Det er dermed meget som tyder på at fylkesdelplanen ikke fungerer tilfredstillende. Her trengs en gjennomgang av hvordan planen kan følges opp. Det er ingen diskusjon nabokommuner imellom og fylkeskommunen står ikke hardt på oppfølging av senterstrukturplanen.

**Hovedutfordringene for Drammen sentrum**
Hovedutfordringer i arbeidet med å videreutvikle sentrum i Drammen er knyttet til:
- Opprusting av de sentrale områdene på Strømsø, og styrke handelen i dette området.
- Videreutvikle byens mangfold av arrangementer og kulturtilbud
- Bedre utnytte de mulighetene som ligger i Drammens særpreg som en flerkulturell by. Lage gode møteplasser for alle grupper.
- Legge til rette for økning i andelen kollektivreiser, samt syklende og gående.
- Ivareta grøntstrukturen i arbeidet med fortetting av de sentrale byområdene.

*2. Koordinering av de næringsdrivende i sentrum.*
For ytterligere å legge til rette for en kraftfull sentrumsutvikling er det behov for virkemidler som kan begrense enkeltaktørers mulighet til å være gratispassasjerer i forhold til felles prosjekter som de øvrige private aktører i sentrum gjennomfører.

*Anbefaling:* Innføre virkemiddel som kan forplikte næringslivet til å delta i fellesprosjekter i bymiljøet.

*Begrunnelse:*
Samfinansiering er, i tillegg til samarbeid, en nøkkel for sentrumsutvikling. Men det er krevende å få næringslivet på banen for å ta et økonomisk ansvar for det som ligger utenfor egen bedrift, for det felles bymiljøet. Skippertak for å få bukt med synlige problemer og forhold som er til opplagt sjenanse for mange, eller sponsing av mer spektakulære innretninger, som en skulptur, fontene, e.l. kan

nok gå. Verre er det med de mer langsiktige forbedringer, de små skritts utvikling, og det stadig tilbakevendende vedlikeholdet.

Ordningen med Business Improvement District (BID) oppsto i USA og er innført flere steder i Europa, særlig i Storbritannia. Det innebærer at det etableres lovgrunnlag for at kommuner lokalt kan vedta innføring av lokal skatt/avgift på forretningsdrivende i bysentrum. Avgiften skal anvendes til finansiering av felles tiltak for å sikre en tilfredstillende drift av de offentlige rom i sentrum. En forutsetning for innføring er at et flertall av de forretningsdrivende i sentrum ønsker ordningen.

BID synes å være en ordning som på en effektiv måte kan håndtere organisering av aktørene i byers sentrum på en slik måte at alle deltar og ansvarliggjøres. Samtidig vil det være en frivillig sak å etablere en slik ordning. Statlige myndigheter bør ta initiativ til å utrede behovet og forutsetningene – herunder det nødvendig juridiske grunnlaget – for å åpne for BID i norske byer og tettsteder.

3. *Skal biltrafikken i sentrum minimaliseres, krever det en restriktiv parkeringspolitikk.*

En effektiv parkeringsenhet og mulighet til å samarbeide over kommunegrensene er nødvendig.

*Anbefaling:* Stimulere til interkommunalt samarbeid om parkeringspolitikk.

*Begrunnelse:*
Interkommunalt parkeringssamarbeid:
En effektiv parkeringshåndheving er vanskelig å gjennomføre, med mindre det bygges opp egne parkeringsenheter. Det er bare de store (by)kommunene som har egne parkeringsetater. En del tettsteder sliter derfor med problematiske parkeringsforhold i sentrum. Regelverket pr. idag hindrer at kommuner med parkeringsetater kan håndheve det utenfor sine grenser. F.eks kan Drammen kommunes parkeringsetat ikke håndheve i Lier, til tross for at begge kommuner er interessert i en slik løsning. En endring av regelverket, for å tilrettelegge for interkommunale løsninger, vil for mange kommuner være eneste løsning for å få optimale trafikk- og parkeringsforhold.

4. *Flere forvaltningsoppgaver og myndighetsområder bør ligge til de større byene for en mer samlet forvaltning av byområdet.*

*Anbefaling:* Det bør gis kommunal vedtaksmyndighet for skilting og oppmerking av gatenettet og lokal håndheving av politivedtekter mot forsøplig og kontroll av gårdeieres forpliktelser.

*Begrunnelse*
*Skiltmyndighet:* Drammen kommune prøver ut en ordning med helhetlig forvaltning av kommunalt og fylkeskommunalt veg- og gatenett ved å overta som vedtaksmyndighet for skilting og oppmerking av veg- og gatenettet. Vurderingen ut fra forsøket er så langt at ansvaret for skilting og oppmerking med fordel kan overføres til større byer og kommuner som ledd i et helhetlig kommunalt byutviklings- og samferdselsperspektiv. Vedtaksmyndighet for skilting og oppmerking vil bidra til å gjøre det lettere for kommunen å regulere trafikken gjennom sentrum og slik legge til rette for et trivelig, tilgjengelig og trafikksikkert bysentrum.

*Politivedtekter:* Oslo kommune har som et forsøk fått delegert håndhevelsen av politivedtektene med forbud mot forsøpling av uterom og frittstående reklameskilt, samt kontroll av gårdeiers ansvar for snørydding og strøing.
Foreløpig evaluering viser at oppgavene i stor grad blir løst på en god måte. Både økonomisk og kvalitetsmessig ser det ut som om det er positive resultater. Ordningen som prøves ut i Oslo bør derfor være aktuell også i andre byer.

**Finansiering av små og store sentrumsarrangement. Sponsor- og markedsarbeid.** Ved Per Øyvind Mørk, Byen Vår Drammen

Byen Vår Drammen AS har opparbeidet seg spisskompetanse innenfor sponsor- og markedsarbeid. Selskapet er ansvarlig for å finansiere to årlige store byarrangement i Drammen sentrum; World Cup sprintlangrenn og Drammen Elvefestival. I tillegg finansierer selskapet mindre sentrumarrangement som sesongåpning av Torgisen, kompetanseuke i idretten og Bondens Marked med flere.

Sponsorarbeid er hardt, målrettet og langsiktig arbeid. Det må jobbes både kortsiktig og langsiktig, og nettverk må pleies. Bedriftene får uttallige henvendelser om sponsing og store bedrifter har som regel en bevist sponsorstrategi. Det er derfor viktig å skille seg ut og ha et attraktivt produkt. Derfor videreutvikles World Cup i Drammen hvert år, selv om man er kåret til verdens beste ski sprintarrangør!

De store bedriftene bruker mye penger på sponsing, som handler om omdømmebygging. Sponsing skal profilere bedriftens merkevare, brukes som kundepleie og være et gode for de ansatte. Når det gjelder kultursponsingen er disse viktigst for ansatte- og kundepleien. Derfor sponses teaterforestillinger, festivaler med mer, og ansatte og kunder inviteres til forestillinger.

**Eksempel World Cup skisprint i Drammen**
World Cup sprintlangrenn var et meget stort risikoprosjekt i 2003. Tre "gale menn" i byen tok sjansen, og ville ha et avlyst World Cup renn i Estland til Drammen på kun seks ukers varsel. I løpet av fire uker skulle man hente nærmere 2.5 mill i sponsormidler fra næringslivet. I tillegg måtte Bystyret bevilge en underskuddsgaranti på 1 mill. Man klarte det.

*Sponsorarbeid handler om å ha et godt produkt å selge, personlige relasjoner, leveranse og aktive og engasjerte samarbeidspartner.*

**Om Byen vår Drammen (BVD)**
Byen Vår Drammen AS ble etablert i 1992 som samarbeidsorganisasjon mellom kommunen og næringslivet i sentrum.

Fire grupperinger har gått inn med aksjekapital:

| | |
|---|---|
| Drammen kommune | 43 % |
| Næringsdrivende i sentrum | 57 % |

170 aksjonærer.
Styret (5) velges av generalforsamlingen. Styret velger selv leder.

Formål/forretningsidé:
Byen Vår Drammen AS skal være det selskapet som best kan være pådriver og gjennomfører av arrangementer for næringsliv og kommune hvor positivt fokus på Drammen og sentrum i særdeleshet er en viktig del. Selskapet skal fremstå som en viktig og uunnværlig del av den positive utviklingen av byen vår.

Oppgaver
Det overordnede mål for selskapet er arbeidsoppgaver som bidrar til en positiv utvikling av byens sentrum primært og byen for øvrig sekundært. Dette i troen på å få økt etterspørsel (handel, service, servering, kultur, leienivå, skatter/avgifter/gebyrer) som bidrar til verdiskapning for selskapets aksjonærer.

En hovedoppgave er å være koordinerende bindeledd mellom kommunen og næringslivet. En annen hovedoppgave har vært arrangementer for å trekke folk til byen. Også sentrumsutviklingsoppgaver som skilting, renhold etter tagging, parkering, reiselivssatsing/kurs og konferanser.

*World Cup Sprint*

Arrangementer i sentrum:
World Cup sprintlangrenn 2003-2008
Drammen Elvefestival
Handelens Dag
Vårslipp for restaurantbransjen
Bondens Marked
Barnas Grand Prix
Idrettsuka
Sesongåpning av Torgisen/tenning av julegrana
Julearrangement Strømsø
Norge 2005

Andre arbeidsoppgaver:
Markedsføring/info
Sentrumsmagasinet ID
Samarbeid med Drammens Tidende
Nettstedet www.bvd.no
Elektronisk månedlig nyhetsbrev
Handelsaktiviteter
Samordning åpningstider
Bransjemiks
Kurs for butikkansatte
By - og sentrumsutvikling
Julegater/belysning
Skilt
Renhold med mer

Man måler resultatene og arbeider kontinuerlig for å finne gode verktøy til dette. Det er utviklet et verktøy kalt Omsetningsbarometer for å kunne følge omsetningen i sentrum og sammenligne med andre handelssentre.
Se nærmere beskrivelse av Omsetningsbarometeret.

Bemanning
BVD har tre personer er ansatt på heltid: leder, prosjektleder, markedssekretær (kontor, adm) .

Økonomi
BVD har en årlig omsetning på ca. 4 mill kroner. Av inntektene er ca 30 % markedsførings-bidrag fra de private eierne. 50% er næringslivsprosjekter, 20% er oppdrag fra kommunen. Gjennomføring av konkrete tiltak finansieres gjerne gjennom spleiselag. I 2003 ble 3,54 millioner kroner generert fra næringslivet inn i ulike typer arrangementer.

En stor del av selskapets inntekter kommer fra arrangøransvaret for de to største sentrumsarrangementene : World Cup sprint langrenn og Drammen Elvefestival. Disse er byens desidert største arrangementer og samler mellom 30 og 40 000 mennesker hver.

BVD ønsker å viderutvikle organisasjonen som pådriver og byselger. Dette krever kompetanse og et økonomisk fundament finansiert av kommunen (det offentlige)

Arbeidsform
Selskapet skal ivareta eiernes interesser. Det er etablert to undergrupper, for handlende i City og for gårdeierne. Det holdes 6 møter i året med hver av dem. Kommunen kan inviteres til møtene for å redegjøre om aktuelle saker.

I forbindelse med de store arrangementene kan over 10 ulike kommunale virksomheter være involvert. På initiativ fra BVD har kommunen koordinert seg gjennom en arrangements-gruppe med 14 deltakere fra kommunale etater, næringsliv, organisasjoner og kulturlivet som skal tre i kraft i forhold til større og mindre arrangementer. Det er utpekt en egen prosjekt-leder for de to store arrangementene. Det opprettes skriftlig avtale mellom arrangører og kommunen som klargjør ansvarforhold, praktisk og økonomisk.

**Omsetningsbarometer**
Dette er et verktøy laget for å måle utviklingen i omsetning i Drammen sentrum sammenlignet med de fem store kjøpesentre i byregionen; Liertoppen kjøpe-senter, Gulskogen Senter, Buskerud Storsenter og Krokstad Senter og CC Kjøpesenter.
Omsetningsbarometer viser den samlede omsetningsutviklingen i deltagende forretninger og kan gi informasjon om utviklingen i den enkelte bransjegruppe fra kvartal til kvartal.

**Eksempel på kvartalsmåling og for hele året**

**Omsetningsbarometer for Drammen sentrum 4. kvartal 2005 (i hele tusen kroner)**

**Total bruttoomsetning per 4. kvartal 2005 / 2004**

| Bransjer: | 2005 | 2004 | Økning/nedgang: | i prosent: |
|---|---|---|---|---|
| Total alle bransjer Drammen sentrum | 978 732 | 956 480 | 22 252 | **2,3** |
| Totalt 5 kjøpesentre i omegn | 2 729 952 | 2 625 112 | 104 840 | **4,0** |

**Brutto omsetning 4. kvartal 2005 / 4. kvartal 2004**

| Bransjer: | 4. kv. 2005: | 4. kv .2004: | Økning/nedgang: | i prosent: |
|---|---|---|---|---|
| Dagligvarer/kiosk/helsekost: | 50 980 | 47 498 | 3 482 | **7,3** |
| Tekstil/sko: | 88 503 | 89 494 | (991) | **- 1,1** |
| Interiør/møbler/belysning: | 26 419 | 29 035 | (2 616) | **- 9,9** |
| Servering/bakeri: | 22 707 | 22 173 | 534 | **2,4** |
| Andre: | 80 513 | 82 469 | (1 956) | **- 2,4** |
| Totalt alle bransjer | 269 122 | 270 669 | (1 547) | **- 0,6** |

# 5 STAVANGER

**Innhold:**

1. Om kommunen, regionen og sentrum
2. Om pilotprosjektet
3. Prioriterte oppgaver
4. Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden
5. Utfordringer og behov for virkemidler

*Stavangerregionen*

## 5.1 Data om kommunen, regionen og sentrum (fra kommuneplan 2006 – 2021)

**Befolkning/størrelse**
Stavanger Storbyområde består av kommunene Stavanger, Sandnes, Sola og Randaberg og er med sine drøyt 200 000 innbyggere Norges tredje største byområde. Etter Oslo har området hatt den største befolkningsveksten de siste 30 årene.

**Næringsstruktur**
Næringslivet i Stavangerregionen er sterkere markedsbasert og konkurranseutsatt enn i de øvrige storbyregionene og det er relativt få offentlige arbeidsplasser. Byens internasjonale miljø har gitt grobunn for et variert tilbud av kultur og uteliv. Det satses nå på Universitetsutbygging, Stavanger som kulturhovedstad og nytt konserthus.

**Trafikk og transport**
Hovedutfordringen i Stavanger-regionen er få kontroll over veksten i biltrafikken. Kollektivtrafikken, samt forholdene for syklende og gående, må styrkes for å kunne ta opp konkurransen med privatbilen, og det må praktiseres en bevisst og restriktiv parkeringspolitikk.

For å binde storbyområdet sammen planlegges bybane på lengre sikt. Et første trinn er å bygge dobbeltspor på jernbanen mellom Stavanger og Sandnes samt å etablere kollektivfelt for bussbetjening langs deler av riksvegen mellom byene. Bybanen er tenkt ført lenger inn i Stavanger sentrum enn dagens jernbane.

**Senterstruktur**
Stavanger kommune definerer fire bydelssentre i tillegg til Sentrum i sin kommuneplan (2006-2021), samt flere lokalsentre. Med unntak av nærbutikker med dagligvareprofil opp til 1000m$^2$, er det ikke tillatt å etablere detaljhandel utenom disse sentrene.

*Senterstruktur*

**Sentrums rolle og styrke**
I forhold til bydelssentrene har Stavanger sentrum hatt en svak utvikling og har en omsetning (2005) på ca 1/3 av handelen i kommunen. Sentrum skal være regionens hovedsenter og er overordnet viktig for byregionens identitet og funksjonsdyktighet. Derfor er tilrettelegging for vekst og utvikling i Stavanger sentrum høyt prioritert.

**Om sentrum**
Stavanger sentrum preges av å være konsentrert sammenlignet med andre større byer i Norge. Det er i praksis gangavstand mellom alle byens sentrale funksjoner. I kommuneplanen er Stavanger sentrum definert som området mellom Bjergstedparken/Konserthuset i nord, Badedammen i øst, Rogaland fylkeskommune og Rogaland teater i sør og Løkkeveien i vest. Byens bebyggelse er en blanding av gammelt og nytt. Stavanger har landets største samling gamle trehus bevart som en levende del av bykjernen. Byens viktigste offentlige funksjoner som kommunehus, kulturhus, bibliotek, museer, torg, banker, post, buss-, jernbane- og hurtigbåtterminal befinner seg i sentrum.

Hoveddelen av varehandelen foregår på halvøya nord for Domkirken. Dette området preges av en eldre og tett trehusbebyggelse med tilhørende brosteinsbelagte smågater, som i dag for en stor del er gågater. Det meste av varene som omsettes i sentrum er av typen klær, sko, gullsmedartikler samt bok og papir. Foruten handel er en stor del av kommunens kontorarealer konsentrert i sentrum. Kafé-, restaurant-, og utelivet er spredd til ulike deler av sentrumshalvøya men med en konsentrasjon av utesteder rundt Vågen.

Sentrum er avlastet for en del av biltrafikken og flere byrom er satt i stand, blant annet området rundt Domkirken og Byparken.

*Kontrastenes by*

*Gågate i det gamle sentrum*

## 5.2 Om pilotprosjektet

**Bakgrunn, hensikt og mål**
Da Stavanger kommune søkte om å få delta i pilotprogrammet definerte de et tydelig behov for å samle kreftene til felles innsats for en positiv sentrumsutvikling. På tross av kommunens mål om at sentrum skal være regionens viktigste handelssenter, tapte det markedsandeler til kjøpesentrene i bydelene. Og på tross av den omfattende sentrumsplanen som ble vedtatt i 1996, skortet det på samarbeid i gjennomføring og drift, både mellom kommunen og næringsdrivende, mellom ulike grupper av næringer og mellom ulike kommunale etater med delansvar for sentrum.

Spesielt støyende ble konfliktnivået mellom handelsnæringen og kommunen i forbindelse med trafikkløsninger og gatebruk. Å sørge for god tilgjengelighet og tilrettelegging for transport av forskjellig karakter innenfor de rammer som ligger i sentrumsplanen, ble derfor en hovedutfordring for samarbeidet i pilotprosjektet.

Prosjektet satte seg som mål å finne fram til strategier og prosjekter som utvikler bredt samarbeid for å oppnå:
- Økt handel
- Flere folk til sentrum
- Firma-etableringer
- Bedre infrastruktur
- Større andel over på miljøvennlig transport

**Organisering**
Prosjektet ble organisert som et kommunalt prosjekt der representanter fra næringslivet og andre kommunale etater ble invitert til å være med i en prosjektgruppe. Sekretariatet og prosjektledelsen ble lagt til transportplanavdelingen.

Det eksisterte flere private sentrumsorganisasjoner og det hadde vært samarbeidsprosjekter med kommunen tidligere. Med handelsorganisasjonen "Byen" i

*Bildene viser domkirkeplassen og området mellom domkirkeplassen og Vågen. Her har konflikten mellom trafikantgruppene vært stor. Dette området er nå under omforming som Stavangers tusenårssted.*

**Styringsgruppas sammensetning**

Fra kommunen:
- Kommunaldirektør for kultur og byutvikling
- Næringssjefen
- 2 repr for Kultur

Fra Næringslivet:
- 2 repr fra Byen
- 2 repr fra Gårdeierforeningen
- 2 repr fra Utelivet i Stavanger
- 2 repr fra Næringsforeningen i Stavanger-regionen

spissen, var man på det tidspunkt i gang med å blåse liv i samarbeidet gjennom en prosjektgruppe "Samarbeid for sentrum" – SfS. Grunnlaget var en rapport (2003) med forslag om 25 prosjekter som innspill til en handlingsplan for Stavanger sentrum utarbeidet av Retail Institute Scandinavia as.

Pilotprosjektet og SfS hadde mange av de samme deltakerne og felles overordnet mål om å styrke sentrum. De ble slått sammen til et nytt helhetlig prosjekt, men med det gamle navnet Samarbeid for Sentrum (SfS)

SfS fikk en bredt sammensatt styringsgruppe med representanter fra Stavanger kommune, Byen, Gårdeierforeningen, Næringsforeningen i Stavanger-regionen, Kulturlivet og Utelivet i Stavanger. Lederen for handelsorganisasjonen Byen ble styreleder.

**Politisk forankring**

SfS rapporterer jevnlig til Politisk styringsgruppe for sentrum, i tillegg til at enkelte saker også behandles av formannskapet.

**Finansiering**

Prosjektarbeidet og arbeidet med handlingsplanen er finansiert gjennom bevilgning fra Stavanger kommune, bidrag fra næringsorganisasjonene og prosjektmidler fra MD. De konkrete tiltakene finansieres av ulike involverte parter på "ordinært" vis, dels av kommunen og andre offentlige instanser, dels av private.

**Oppgaver**

En handlingsplan med 30 punkter ble vedtatt i 2004 og dannet grunnlag for de prosjektene som ble satt i gang. Det er opprettet undergrupper for ulike temaer med en ansvarlig for hvert av målene i den felles handlingsplanen.

*Visjon*

Stavanger sentrum skal styrke sin posisjon som regionens viktigste senter for handel, kultur, offentlig og privat servicevirksomhet og være forbilde for byer i hele Skandinavia.

*Mål*

Stavanger sentrum skal bli:
- Nr 1 på vareutvalg
- Unik på opplevelser
- Tilby et høyt nivå på service, image og tilgjengelighet

Fire suksesskriterier:
- Åpningstider
- Parkering
- Markedsføring/kommunikasjon
- City Management

SfS har arbeidet med små og større oppgaver innenfor hvert av disse fire nøkkelområdene, og man har kommet ulike langt på veg. Å finne fram til en robust form for såkalt "City Management" har løpt parallelt med de andre oppgavene under hele pilotprosjekt-perioden.

*Studenter lager liv i byen*

## 5.3 Prioriterte oppgaver

**Åpningstider**
Sentrumsorganisasjonen Byen arbeider for utvidede og felles åpningstider for butikkene i sentrum. Høsten 2006 nærmer man seg målet om at 90% av forretningene har åpent til 19.00 på alle hverdager.

**Parkering/parkeringshus**
Når det gjelder parkeringshus har handelsnæringen og kommunen vært uenige om de kortsiktige løsningene. Handelsnæringen har gått inn for en løsning med påbygging av et midlertidig parkeringsanlegg. Dette har ikke fått tilslutning fra et flertall av kommunens politikere. Nå bygges parkeringshus i tilknytning til kommunehuset (ferdig 2008), og det planlegges ytterligere et parkeringshus under Nytorget. Handelsnæringen må derfor vente lengre på økt parkeringskapsitet enn de har ønsket. Som en kortsiktig forbedring er det lagt om fra langtidsparkering til kortidsparkering, 15-30 minutter på gategrunn.

**Fra trafikkgate til designgate**
Det arbeides aktivt med å gjøre en av byens mer trafikkbelastede og litt slitne gater, Breigata, til designgate. Gata er i ferd med å endre karakter og har i det siste tiltrukket seg flere butikker innen sjangeren. Kommunen har laget en handlingsplan for universell utforming. Det diskuteres om Breigata skal bli et pilotprosjekt i dette arbeidet.

**Kuul kultur**
Prosjektet Øvre Holmegate med "kuul kultur" ble satt gang på initiativ av en av de næringsdrivende i gata. Det kom i mål sommeren 2005. Gata med gamle trehus malt i friske farger ble åpnet 3. september det året. Det har vært ulike syn på en såpass "respektløs" behandling av gamle hus. Men tiltaket synes vellykket og de positive tilbakemeldingene har vært mange. Det er blitt en frisk gate med ungommelig preg. Flere HiFi- butikker og bokbaren "Bøker og børst" blant flere.

**Julemarked**
I 2004 ble det arrangert julemarked for første gang. Det ble også gjennomført i 2006. Julemarkedet var en del av handlingsplanen for SfS, men Grønn by har vært ansvarlig for markedet med SfS som samarbeidspartner. Grønn by er en organisasjon blant næringsdrivende som søker miljøfremmende tiltak for sentrum.

**1000-års prosjekt og Blå Promenade**

Kommunens sterkeste bidrag for å oppfylle handlingsplanens mål er de store fysiske miljøprosjektene som er under arbeid. Det er først og fremst 1000-årsprosjektet Torget, Blå Promenade langs sentrums havneside og opprusting av Byparken.
I tillegg kommer to nye parkeringshus, blant annet som erstatning for parkeringsplasser som er fjernet langs Blå Promenade.

1000-årsprosjektet skal være ferdig i 2008, og Byparken og siste etappe av Blå Promenade i 2010.

*Fra Den Blå Promenade med det provisoriske parkeringshuset ved kai i bakgrunnen*

*Ungdommelig og kult i Øvre Holmegate*

*Den Blå Promenade ved Oljemuseet og fiskebåtkaia*

*Prosjekt 1000-årsstedet i indre Vågen med Torget og Domkirkeplassen*

*Den Blå Promenade med utbyggingsetapper*

*Gatebilde i Stavanger*

**Kunnskapsbase**

Det er inngått avtale med konsulent om utvikling av kunnskapsdatabase for bysentrene i Stavanger, Drammen og Sandnes. Databasen for byområdene er utviklet for å gi bedre forståelse av hvordan bysentrene utvikler seg. I utarbeidelsen av databasen er det lagt vekt på muligheten for sammenligning, slik at vi vil få en generelt bedre forståelse av hvordan bysentrene fungerer som bosted, arbeidsplass og servicesenter.

Databasen omfatter emner som demografi, sysselsetting, senterfunksjoner, reiseliv, overnatting, varehandel, handelsbalanse, bygningsmasse, eiendomsforhold, infrastruktur og parkering.

Databasen inneholder også detaljerte opplysninger som kan brukes mer forvaltningsrettet, men mye av den informasjonen som er brukt i analysen kan ikke offentliggjøres direkte, og regler må følges for eventuell bruk.

Foreløpig er databasen presentert for de involverte byene. I det videre arbeidet skal det også utarbeides en presentasjon av senterområdene som kan legges ut på nett. Hvordan denne skal utformes og hvem den skal rette seg mot er imidlertid en prosess som må tas opp med de aktuelle samarbeidspartnerne.

## 5.4 Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden

**I punkt 5.4 siteres skriftlige svar fra byens pilotprosjektleder**

**Innad i kommunen**
Samarbeid innad i kommunen mellom avdeling for kultur og byutvikling og Næringsetaten har gjennom Samarbeid for Sentrum – SfS - blitt formalisert på en ny og strukturert måte. Tidligere var arbeidet mer tilfeldig og gjerne fra sak til sak. Avdeling for teknisk drift ved leder for Sentrumsdrift har tiltrådt styringsgruppen og dette gir ytterligere en dimensjon i samarbeidet på tvers i kommunen.

**Innenfor næringslivet**
De fleste aktørene innenfor næringslivet er organisert i selvstendige foreninger som tidligere bare samarbeidet ad hoc. Det er Gårdeierforeningen, Byen (handelsstanden) og Utelivet i Stavanger (US), i tillegg til Næringsforeningen i Stavanger-regionen. Selv om organisasjonene nå har samlet seg om felles mål, har de ofte sterke egeninteresser som kan stå mot hverandre. På tross av dette fungerer samarbeidet, og det har vist seg mulig å arbeide fram felles praktiske løsninger på de fleste oppgaver.

**Samarbeid mellom kommunen, næringsliv og gårdeiere**
Tidligere var samarbeidet mellom kommunen og næringslivet preget av noen uformelle kontaktmøter, mens det nå er formalisert og satt i system gjennom SfS. I utgangspunktet møtes arbeidsgruppen i SfS en gang i uken mens styringsgruppa, der alle organisasjonene er representert, møtes en gang i måneden. Det siste året, under arbeidet med en fastere organisering av SfS, har møtefrekvensen vært styrt etter behov, gjerne flere ganger i uka for arbeidsgruppen, men også sjeldnere. Samarbeidet er bedre og mer effektivt og er viktig for utviklingen av sentrum. Det er viktig at medlemmene i SfS er godt orientert om egen organisasjon og helst beslutningsdyktige. Hvis ikke kan denne type samarbeid lett smuldre bort. Evnen og viljen til å dra i samme retning er avgjørende. Samarbeidet har avdekket mangler i forhold til beslutnings- og gjennomføringsevner. Skal man komme videre med sentrumsutviklingen i Stavanger, trenger man derfor en fastere og mer forpliktende organisasjonsform. Det er, til tross for uenighet i enkeltsaker, enighet om de store felles målene.

*Videreføring i en ny, permanent samarbeidsforetak; Stavanger Sentrum AS*
Det er utarbeidet en plan for å videreføre arbeidet i SfS i et permanent Sentrumsselskap, Stavanger Sentrum as - STAS. Det er utarbeidet en forretningsplan og utkast til vedtekter som for tiden er under diskusjon i det politiske miljøet og blant framtidige aksjonærer.

For tiden går diskusjonen på hva man skal fylle STAS med av oppgaver. Det er tenkt at selskapet skal ta over og ikke minst videreutvikle SfS's oppgaver. Selskapet skal besettes med to ansatte i starten. Imidlertid ønsker man at selskapet skal bli økonomisk selvgående. Selskapet må med andre ord gis oppgaver som er inntektsbringende i tillegg til de opplagte oppgavene fra SfS.

*Kafeliv*

**I punkt 5.5 siteres skriftlige svar fra byens pilotprosjektleder**

## 5.5 Utfordringer og behov for virkemidler

Stavanger tar utgangspunkt i tre forhold som er avgjørende for et senters konkurransekraft:

- Tilgjengelighet
- Tilbudet: utvalg/service/pris, offentlig- og privat service, kultur, rekreasjon m.m.
- Forutsigbarhet med hensyn til etablering av konkurrerende sentre

På alle disse områdene ligger det utfordringer til både næringsliv, kommune og sentrale myndigheter.

**Stavangers egen beskrivelse av utfordringer og mulige virkemidler**

*1. Bedre tilbud i sentrum krever felles mål og samhandling i praksis.*

*Anbefaling:* Offentlig grunnfinansiering bør sikre samarbeidsorganisasjonen.

*Begrunnelse:* Private aktører har en betydelig rolle i arbeidet med å få opp attraktiviteten og nivået på sentrums tilbud og service. Det er en utfordring å få aktørene til å stå samlet og støtte opp om arbeidet som skal utføres i det nye selskapet Stavanger Sentrum AS. Å oppnå en økonomi som sikrer viktige grunnaktiviteter vil bli en stor utfordring for selskapet. En offentlig/statlig bunnfinansiering vil gjøre det lettere å forfølge mer langsiktige mål som fysiske anlegg og istandsetting, bedre kollektivbetjening, gode parkeringsanlegg, større kulturarrangementer, festivaler mm.

*2. Store utvidelser av sentre utenfor sentrum utfordrer sentrums rolle som handelssentrum*

*Anbefaling:* Større tilbakeholdenhet med etablering og utviding av konkurrerende sentre. Tøffere politisk linje.

*Begrunnelse:* Forutsigbarhet i sentrums konkurransesituasjon er avhengig av en langsiktig politikk knyttet til etablering av handel utenfor sentrum. I fylkesdelplan for langsiktig by-utvikling på Jæren kreves all detaljhandel lokalisert i sentre avgrenset i kommuneplanens arealdel. Omfang av handel skal dimensjoneres i forhold til et lokalt marked. Bare nærbutikker (maks 800 m_) tillates etablert utenfor sentrene. Håndhevingen er problematisk og retnings-linjene vist seg å være en tøybar strikk. Større utvidelser i og utenfor sentrene utfordrer sentrums rolle som handelssentrum. En gjennomgang og eventuelt skjerping av fylkes-planens bestemmelser og politisk vilje og handlekraft til å følge opp med å si nei til uheldige etableringer, er nødvendig.

*3. Sikre Sentrum som det viktigste og best utviklede kollektivknutepunkt i byen.*

*Anbefaling:* Bybanesatsing bør stimuleres og staten bidra med betydelige midler til anleggskostnadene.

*Begrunnelse:* På tross av at er påvist at satsing på bedre busstilbud tar markedsandeler, brukes det langt større offentlige midler på å legge til rette for privatbiltransport. Bilene fyller opp det begrensede vegnettet i sentrum og hindrer både busser og næringstrafikk. Kollektivtrafikken må forbedres og knutepunkt sentrum videreutvikles. Bybane vil være et kvantesprang i retning av konkurransedyktig kollektivtransport og en sterk stimulans for sentrum.

*4. Stor konkurranseforskjell mellom parkering ved kjøpesentre og parkering i bysentrum*

*Anbefaling:* Innføring av avgift for all offentlig tilgjengelig parkering.

*Begrunnelse:* Parkeringsplasser i sentrum finansieres ved avgift, mens parkering ved kjøpesentre i byens periferi er gratis. Dette gir en konkurransedreining i retning bilorientert handel og stimulerer bilbruk. All offentlig tilgjengelig parkering bør avgiftsbelegges.

**Hovedutfordringene for Stavanger sentrum**

Hovedutfordringen for Stavanger sentrum ligger i finne en sterk og forpliktende samarbeidsform mellom kommunen og nærings-livet i sentrum. Det er påkrevet for å få til et langsiktig og kontinuerlig arbeid for å holde sentrum oppe som regionens viktigste kulturelle og sosiale møteplass med et godt og mangfoldig handelstilbud.

Den pågående innsatsen for gode og vakre byrom krever oppfølging med godt vedlikehold og god tilrettelegging for arrangementer og aktiviteter.

Byen må fortsette å bedre til-gjengeligheten ved å legge til rette for miljøvennlige reiser med sykkel og kollektivtransport og bedre løsninger for biltrafikk og parkering.

# 6 TROMSØ

## 6.1 Om kommunen, regionen og sentrum

Tromsø er Norges nordligste regionssenter med et folketall  på 64 000 som øker kraftig og med et kultur- og næringsliv i ekspansjon. Tromsøs næringsliv har alltid vært knyttet til fiske, handel og polarvirksomhet.

At Tromsø fikk universitet har preget den moderne byen. Med sine mange studenter og kjøpesterke ansatte setter det sitt preg på boligetterspørsel, handel, uteliv og gatebilde og representerer en sterk og vital kraft i utvikling av byen. Universitetsområdet  ligger nord for sentrum. Det norske polarinstituttet ligger rett syd for sentrum. Der ligger også det nye Hålogaland teater.

51 % av kommunens innbyggere bor på Tromsøya, 30% på vestsiden av Tromsøysundet og 19% på Kvaløya.

Sentrum ligger på Tromsøya, på østsiden ved Tromsøysundet. Sentrum er langstrakt og sentrumsbebyggelsen ligger i hovedsak langs bryggene og på begge sider av de langs-gående parallelle gatene, Storgata og Grønnegata. Storgata er handlegata der en strekning på 350 meter er gågate. Sentrum har også to kjøpesentre, ett i hver ende av sentrum. I tillegg er det to eksterne kjøpesentre, ett stort handelsområde på vestsiden av Tromsøya, på Langnes ved flyplassen, og ett på andre sida av Tromsøysundet, i Tromsdalen. Forøvrig er det ikke konkurranse fra andre større senterdannelser i regionen.

Handelen i sentrum og i de to eksterne kjøpesentrene har i de siste årene hatt en positiv utvikling. Det er stort sett enighet om at man trenger de tre senterdannelsene og at de utfyller hverandre.

For å kunne utvikle miljøet i sentrum er den nye omkjøringsvegen, Sentrumstangenten, viktig. Den er lagt i tunnel parallelt med det langsgående gatemønstret. I tunnelen er det avkjøringer til parkeringsanlegg i fjell nær opp til hovedgatene. Det betyr at man kan nå helt inn i sentrum både nordfra og sydfra uten å belaste sentrumsgatene med biltrafikk.

Sentrum og tettbebyggelsen på Tromsøya ligger meget godt til rette for kollektivtransport med sin langstrakte form som betjenes med pendelruter gjennom sentrum.

**Innhold:**


1. Om kommunen, regionen og sentrum
2. Om pilotprosjektet
3. Viktige tiltak i prosjektperioden
4. Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden
5. Utfordringer og behov for virkemidler

*Byen ved ishavet, nordkalottens "hovedstad"*

*Hovedvegsystemet i sentrum*

## 6.2 Om pilotprosjektet

*Hovedvegsystemet i Tromsø*

*Tverrsnitt av Grønnegata. Prinsippløsning*

*Analyse av gater og allmenninger knyttet til Grønnegata*

**Bakgrunn, hensikt og mål**
Arbeidet med sentrum tar utgangspunkt i at Tromsø skal befeste sin rolle som regionalt tyngdepunkt. Tromsø deltok i Miljøbyprogrammet og har utarbeidet en samordnet areal- og transportplan. I tråd med anbefalingene i disse programmene legges det vekt på at hovedtyngden av ny bebyggelse skal skje innenfor allerede bebygde arealer. Tromsø sentrum skal være det viktigste satsningsområdet innenfor kultur, administrasjon og næring. Kommunen har et forslag til en verneplan og det er blitt utarbeidet utkast til sentrumsplan. På grunn av innsigelser og konflikter har den blitt omarbeidet flere ganger. Det har vært sterk uenighet om dimensjonering og forming av ny, høy bebyggelse og forholdet mellom det nye og gamle Tromsø. Det siste utkastet til sentrumsplan var behandlet i planutvalget i mars 2004 og revidert planforslag skal legges ut til ny offentlig ettersyn vår/ sommer 2007.

Tromsø kommune og Tromsø Næringsforening utarbeidet en felles pilotprosjektsøknad. Prosjektets mål ble formulert i fire punkter:
1. Etablere en felles strategi for utvikling av Tromsø sentrum.
2. Manifestere kulturbyen i virksomheter, bygg og byrom.
3. Gjøre Tromsø sentrum attraktiv for alle, med vekt på at gater og plasser utformes med universell tilgjengelighet.
4. Stimulere til deltakelse og debatt om utvikling av sentrum.

**Organisering**
Pilotprosjektet har en styringsgruppe med to representanter for Tromsø kommune (Rådmann og byutviklingssjef) og to representanter for Tromsø Næringsforening. Prosjektlederen sitter i byutviklingsseksjonen i kommunen.

**Politisk forankring**
Prosjektet er politisk forankret ved sak i formannskapet 18. august 2003 og i Plan- og næringskomiteen 9. mars 2004.

**Finansiering av prosjektet**
Prosjektbevilgning fra Miljøverndepartementet dekker merutgifter for prosjektleder i forbindelse med deltakelse i nettverksmøter og studieturer.

**Oppgaver innenfor prosjektet**
Prosjektets innhold er tosidig:
A. Utarbeide et felles strategidokument som skal stimulere til kreativt samarbeid om og forståelse for sentrums utvikling.
B. Etablere og gjennomføre konkrete prosjekter.

Følgende delprosjekter ble satt i gang:
1. Virksomhetsanalyse
2. Forprosjekt for opprusting av Grønnegata
3. Åpent forum for debatt (Byforum)

**Delprosjekt GIS-basert virksomhetsanalyse for Tromsø sentrum**
En virksomhetsanalyse ble satt i gang på bakgrunn av et felles behov for å få kartlagt sentrum; befolkning, type næringsliv, omsetningstall, byrom, mv. Opprinnelig tenkt som grunnlag for utarbeiding av strategidokument.

Cand. polit i samfunnsvitenskap Tor Arne Lillevold ble engasjert. Det er laget en hovedbase (befolkning og virksomhet) og basisdata (arealbruk, bygninger, trafikk m.m.) tilrettelagt i Arc View.

Næringsforeningen i Tromsø og Byutvikling i Tromsø kommune vil fortsette samarbeidet omkring prosjektet og gjøre dataene tilgjenglige.

I videreføringen vil det være aktuelt å trekke inn flere samarbeidsparter som for eksempel universitetet, høgskolen, Troms fylkeskommune og eventuelt privat forskermiljø. Det må etableres en fast prosjektgruppe og settes av tid og ressurser fra alle parter i prosjektet.

## 6.3 Viktige hendelser i prosjektperioden

1. Etablering av Rådhuskvartalet med kino/bibliotek
2. Prøveområde i Grønnegata
3. Byutviklingens år 2005

**Kommunal satsing i sentrum –**
**Rådhus/kino/bibliotek/parkeringsanlegg – og Grønnegata**
To nyere prosjekter vil ha stor betydning for sentrums tiltrekningskraft og kvalitet. Det er rådhuskvartalet med nybygd rådhus og kino, og bibliotek under skallet på gamle Forum kino. Og det er opprusting av Grønnegata, som går forbi Rådhuskvartalet og er parallellgaten til Storgata, dagens handlegate. Parkeringsanlegg i fjell har fotgjengerutgang ved siden av biblioteket. Rådhuskvartalet er et kommunalt anlegg med sterke publikumsdragere. I tillegg til biblioteket og kinoen, er rådhuset et åpent og lett tilgjengelig bygg, en møteplass mellom befolkning, politikere og kommuneadministrasjonen. Det meste av Grønnegata er ennå på prosjektstadiet men. Parsellen utenfor Rådhuskvartalet er bygget for å prøve ut de foreslåtte løsninger med ledelinjer, stoppunkter og spesielle kryssløsninger med tanke på universell tilgjengelighet.

Grønnegata som før tunnelsystemet var byens hovedgjennomfartsåre, vil fortsatt være en gate med biltrafikk, men vegbanen innskrenkes og det gis større plass til fotgjengere og til beplantninger. Grønnegata har som samarbeidsprosjekt betydd mye for å få et reelt samarbeid mellom kommunen og næringslivet. I utgangspunktet var næringslivet skeptisk til at Grønnegata noen gang skulle bli noe annet enn en trafikkåre. Man trodde aldri dette ville bli en gate for forretninger og folkeliv. Gjennom samarbeidet har kommunen og næringslivet kommet fram til en felles forståelse av hva gata kan bli og man er blitt enige om løsninger.

Effekter av den kommunale satsingen i denne delen av sentrum er allerede synlige ved at hus pusses opp og det dukker opp spennende nye butikker i nærheten av Rådhuskvartalet. Det nye parkeringsanlegget fører folk med bil rett inn i kjernen av sentrum. Du kan kjøre inn i tunnelsystemet sør eller nord for byen, parkere og dukke opp igjen i friluft ved inngangen til biblioteket. Dette har ført til en større bruk av p-anleggene og tunnelsystemet og avlastet sentrumsgatene for en god del trafikk.

*Nytt bibliotek under skallet på gamle Forum kino*

*Grønnegata forbi biblioteket og rådhuset*

*Fra det nye rådhuset*

*Modell over utbyggingsprosjekter i Tromsø sentrum vakte stor interesse under Byutviklingens år*

**Byutviklingens år**
På bakgrunn av et folkemøte om sentrumsplanen i februar 2005 fattet Tromsø kommune vedtak om å starte "Byutviklingens år". Man ønsket en runde med nye øyne på planen og en grundigere offentlig debatt før endelig vedtak.

Målet var å utarbeide visjoner og retningslinjer som kunne legges til grunn for revidert behandling av sentrumsplanen. Forslag til sentrumsplan fra 18.10.2004 ble lagt til grunn for arbeidet og planutvalget ønsket søkelys på følgende tre temaer:

1. Sentrums rolle – om sentrums funksjoner, aktiviteter og forholdet til regionene og øvrige befolkning.
2. Byens arkitektur - utforming av bygninger og byrom.
3. Gjennomføringsstrategier. Kommunens styring i forholdt til private tiltak.

Det ble opprettet en gruppe med personer utenfor kommunens administrasjon med bakgrunn og interesser i kultur, næring, bevaring, utbyggingsvirksomhet og planlegging i Tromsø sentrum. Planutvalget var styringsgruppe og sekretariatet ble lagt til avdeling for Byutvikling i Tromsø kommune.

Etter en prosess med ustilling, byvandringer, møter og debatt i lokalavisene og på internett, er det utarbeidet en rapport med anbefalinger innenfor de tre hovedtemaene. Rapporten ble overlevert planutvalget i mars 2006.

Juni 2006 vedtok planutvalget program for revisjon av sentrumsplanen og nedsettelse av en referansegruppe med representanter for planutvalget, Næringsforeningen, Byforum og kommunalt råd for funksjonshemmede. Arbeidet skal bygge på foreliggende planforslag fra 2004, rapporten til Byutviklingens år, samt andre relevante kommunale innspill.

*Rapport fra søkelysområder, utarbeidet av Byutviklingens år*

I tillegg til de tradisjonelle temaene i planen ønsket planutvalget et spesielt fokus på følgende tre tema:
1. Sjøfronten
2. Plassutvikling og barns lekemuligheter
3. Trehusbyen Tromsø – utvikling og bevaringsmuligheter.

Erfaringer fra Byutviklingens år
Prosjektet skapte et stort engasjement for byutvikling blant befolkningen generelt og for utvikling av Tromsø sentrum spesielt. Særlig var folk med tilknytning til universitetet og ungdomshuset Tvibit engasjert gjennom deltakelse i prosjektgruppen, skriving av tekster og byvandringer. Hvordan vil den kommunale administrasjonen utnytter dette engasjementet videre? Dette er spørsmål som Tromsø kommune vil stille seg, ikke bare i forbindelse med sentrumsplanen, men i forbindelse med planlegging generelt.

Delprosjekter/ eksempler på metoder brukt i Byutviklingens år:
Utstillingen X-files
Kronikker
Seminarer
Folkemøter
Byvandringer
Universitetets høstseminar
Forbausende byggverk – Pepperkakebyen Tromsø

Bygge- og deleforbud var ikke aktuelt i "Time-out"-perioden. Dette skapte noe mindre forutsigbarhet i prosjektperioden for hvilke overordnede rammer man måtte forholde seg til for å utvikle prosjekter i Tromsø sentrum.

Rapporten til Byutviklingens år gir få svar, men peker på at flere spørsmål må stilles, bla. gjennom etterfølgende offentlig initierte analyser av utvalgte "søkelysområder". Dette er et arbeid som kan gjøres parallelt med eller i etterkant av revisjon av sentrumsplanen. Det er ikke et arbeid som kan gjennomføres som en del av selve sluttarbeidet med sentrumsplanen, hvor det er satt en stram framdrift.

## 6.4 Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden

**I punkt 6.4 siteres skriftlige svar fra byens pilotprosjektleder**

**Innad i kommunen**
Formelt holdes det ukentlige og månedlige møter mellom kommunalsjefer og enhetsledere, ledermøte og strategisk forum. Det er også møter mellom etatene i forbindelse med oppstart av kommuneplanprosesser. I tilegg foregår en del prosjektsamabeid. Men det er i liten grad utviklet samarbeid mellom enhetene over tid. Pilotprosjektet har ikke ført til endringer i dette. Det anbefales at det utvikles et strategisk samarbeid mellom etater med ulike ansvarsfelt i sentrumsutvikling.

**Innenfor næringslivet**
Næringslivet i sentrum er organisert i Tromsø Næringsforening som har utviklet seg fra å være en tradisjonell handelsforening i sentrum til en næringslivsforening for hele kommunen med 500 medlemmer, med en daglig leder og fem heltidsansatte.

Styret har representasjon fra de viktigste næringene; servicenæringen, tjenesteytende næringer, fiskeri, bygg og anlegg og it-næringen. Driften finansieres ved
- Medlemskontingent
- Godtgjørelse for arbeidet med administrasjon av Næringsforeningens egen eiendom
- Sekretærgodtgjørelse fra foreninger og lag (Har blant annet vært sekretær for arbeidet med OL-søknad.)
- Felles markedsføring/kampanjer
- Arrangementer i sentrum, eks. marked, hundens dag, barnevognløp, m.v., som kan trekke folk til sentrum
- Engasjert i tilrettelegging for festivaler; for eksempel Filmfestivalen. Sørger for at byen gir en god ramme om arrangementene
- Åpningstider

Foreningen har hatt en egen Aktivitetsgruppe for sentrum med eget budsjett og en heltidsansatt. I 2006 ble aktivitetsgruppa organisert som en egen avdeling "Driftig Sentrum" med flere arbeidsoppgaver, flere ansatte og et større budsjett. Hovedoppgavene knytter seg til arrangementer i sentrum.

I sentrum finnes også egen en gårdeierforening som samarbeider med næringsforeningen.

Det er et godt samarbeid mellom sentrum og de to kjøpesentrene utenfor, som er medlem av sentrumsgruppa. De ligger relativt nær sentrum så det satses på felles framstøt for å få folk til å komme til byen fra distriktene. Men primæroppgaven er sentrum.

**Samarbeid mellom kommunen - næringsliv og gårdeiere**
Rådmannens lederteam arrangerer frokostmøter med de viktigste bedriftene åtte ganger i året. Ut over det treffes man i bransjeråd for bygg og anlegg, i brukerråd for byutvikling og det holdes kontaktmøter med festivaler og institusjoner. Tromsø næringsforening og Tromsø gårdeierforening er høringsparter i forbindelse med plansaker.

I tillegg finnes sak til sak samarbeid og prosjektsamarbeid, som gågate, bussgate og plassopprusting. Drift av gågata, for eksempel, krever jevnlig kontakt med de næringsdrivende som er med i samarbeid om dette.

Følgende felles prosjekter er gjennomført i prosjektperioden (Tromsø næringsforening, Tromsø gårdeierforening og Tromsø kommune):
- Forprosjekt for Grønnegata,
- Detaljprosjekt for Rådhusparken,
- Parkeringsplan for Tromsø sentrum (under utarbeiding).

I perioden er det registrert en betydelig bedre forståelse for hverandres ulike ståsteder og større evne til å komme fram til felles løsninger.

**Bydugnad 2007**
Etter initiativ fra Næringsforeningen har det mellom kommunens administrasjon og næringsforeningen vært drøftet å få i gang en felles "Bydugnad 2007" med målet "EN PENERE BY".

Aktuelle samarbeidsparter er næringslivet, kommunen, gårdeiere m. fl. (eventuelt Destinasjon Tromsø). Disse kan organiseres i et felles samarbeidsutvalg med faste møter for eksempel hver eller annen hver måned.

Aktuelle oppgaver for et utvalget kan være kan estetikk, skilting, blomster og annen beplantning, vedlikehold, fasadeskilt, utsmykning, søppelhåndtering, arrangement etc. Revidering av Byvedtektene kan også være en aktuell oppgave for utvalget.

Samarbeidsutvalget bør ha et velklingende navn, i stil med Næringsforeningens "Driftig Sentrum".

*Kommuneplass*

*Torget og Ishavskatedralen i bakgrunnen*

Det er fortsatt et ønske om en Byromsanalyse for sentrum, som av kapasitetsmessige grunner ikke kom ordentlig i gang i løpet av pilotprosjekt-perioden. Noen overordnede grep gjøres nå i forbindelse med revisjonen av sentrumsplanen.

Næringsforeningen ønsker et samarbeid om den videre utvikling av Tromsø til en attraktiv, verdiskapende og nytenkende region for innbyggere og næringsliv. Formålet er å utvikle regionen til et urbant, kulturelt, politisk, kompetanse- og næringsmessig senter i nordområdene. Dette er spørsmål som blant annet ble drøftet i "Strategisk Næringsutvalg" som ble opprettet i januar 2005 og der Næringsforeningen deltok.

*Skarven*

**Bydugnad 2007**

Næringsforeningen konkretiserer sine krav til samarbeid med kommunen slik:

1. Kommunen må tilrettelegge og ha løpende oversikt over attraktive næringsarealer, både i offentlig og privat eie. Oversikten må inneholde tilgjengelige og planlagte arealer, omfang og pris på nødvendig opparbeiding av veg, vann og infrastruktur.
2. Kommunen må ha et konkurransedyktig avgiftsnivå som tilsvarer den direkte kostnad ved produksjon av tjenestene.
3. Kommunen må kunne tilby forutsigbarhet, kvalitet og effektivitet i plan- og byggesaker.
4. Kommunen må ha et godt og attraktivt tilbud om skole- og barnehager. Full barnehagedekning er gledelig, men fortsatt er mange skoler i dårlig forfatning.
5. Kommunen bør tilstrebe å ha de beste løsninger for innbyggerne. Også kommunen må ta hele samfunnet i bruk, og tenke nytt i forhold til organisering og arbeidsdeling mellom private aktører og offentlig sektor. Inviter nærings-livet til å delta i utviklingen av nye gode løsninger for kommunen gjennom aktiv bruk av utviklingskontrakter. Da skapes det også nye muligheter for bedriftene og dermed økte skatteinntekter til kommunen.
6. Byens infrastruktur må være av god kvalitet. Mange kommunale veger, gang- og sykkelstier er i dårlig forfatning. Vann- og avløp er bra, men driftskostnader og avgiftsnivå er høyt.
7. Kultur og idrettstilbudet må være attraktivt for innbyggere og besøkende. Her er det behov for nytenking knyttet til flerfunksjonelle løsninger, energiøkonomisering og lønnsom drift.
8. Kommunen må i forhold til næringssaker både inneha kompetanse og være organisert slik at kommunen fremstår som serviceetat, profesjonell aktør og premissgiver - gjerne formidlet gjennom forpliktende servicegarantier.
9. Kommunen bør være aktivt tilstede innen nye områder for vekst og utvikling, f.eks olje- og gassutvikling i nordområdene. Dersom Tromsø skal kunne hevde seg i konkurransen om anbud og oppdrag, må kommunen, næringsmiljøene og forsknings- og utdannings-miljøene samarbeide tett, profesjonelt og langsiktig.
10. Tromsø kommune må tydeliggjøre sin rolle som regionalt senter, også med hensyn til nasjonale og internasjonale funksjoner og oppgaver. Dette innebærer å være ledende og krevende, men også inkluderende i sitt arbeid.

**I punkt 6.5 siteres skriftlige svar fra byens pilotprosjektleder**

## 6.5 Utfordringer og behov for virkemidler

Den store utfordringen for Tromsø kommune ligger først og fremst i å etablere og forankre en politikk og et plangrunnlag for sentrumsutvikling som det er bred støtte for. Dette er en forutsetning for å komme videre med mer organisert og formelt samarbeid med næringslivet om ulike oppgaver.

Det ligger også store utfordringer i gjennomføring av rehabilitering/nybygging i kvartalsstrukturen. Eiere med ulike interesser eller interesser som kolliderer med kommunens plangrunnlag, gjør utvikling vanskelig.

Kommunen har også en jobb å gjøre når det gjelder samarbeid mellom de ulike etatene i kommunen og når det gjelder det mer langsiktige og forpliktende samarbeide med næringsforeningen og "Driftig sentrum".

**Innspill til virkemidler**
Tromsø har følgende innspill til virkemidler fra stat/fylke for å legge til rette for en bedre og mer bærekraftig sentrumsutvikling:

*Gammelt og nytt*

*1. Redskap for fordeling av utgifter og inntekter som følge av regulering*
*Begrunnelse:* Selv om det finnes redskaper for å fordele utgifter osv. gjennom utbyggingsavtaler, så brukes disse bare hvor det er frivillighet tilstede. Risikoen for at frivillighet ikke finnes gjør at reguleringsplanene vedtas med en "innebygget" rettferdighet som ikke krever kompliserte avtaler. Gode overordnede plangrep er derfor vanskelig å få til innenfor eksisterende bystruktur. Dette gjelder spesielt sikring av offentlig infrastruktur som gangveger, snarveger og parker og andre rekreative områder. I tillegg gjelder det planleggingsmyndighetens mulighet for å fastsette ulik utnyttelse på eiendommer avsatt til byggeområde.

Slik situasjonen er i dag er det oftest de kommunale eiendommer som blir brukt til grøntområder eller annen offentlig infrastruktur.

Eneste verktøy i dag, i tillegg til utbyggingsavtaler, er ekspropriasjon og grunneiers rett til å kreve innløsning. Begge verktøy benyttes sjelden.

*Forslag:* Det kan være behov for statlig lovgiving eller retningslinjer for fordeling av kostnader og evt. verdiøking for tiltak på private eiendommer som følge av en vedtatt reguleringsplan.

*2. Lovendring som gir mulighet for "frikjøpsordning" for opparbeiding av uteareal i sentrumsområder.*
*Begrunnelse:* De fleste tettere byer sliter i dag med å sikre gode utearealer til boliger i tette sentrumsområder. Tromsø har i forslag til Sentrumsplan krav om minimum 25 m2 uteareal pr. boligenhet (leke- og uteoppholdsareal i tillegg til privat uteoppholdsareal). Planen tillater at inntil 50% av ute-arealet kan løses innenfor opparbeidet gatetun langs kvartalet (må da inngå i ny reguleringsplan) eller innenfor opparbeidet park innenfor 50 meter fra boligen (inngår sjelden i reguleringsplan og er derfor vanskelig å håndheve).

Samtidig er det få offentlige parker i Tromsø sentrum og parkene er i dårlig forfatning.

*Forslag:* En mulighet for å kunne gi "frikjøp" for uteareal eller deler av uteareal innenfor definerte områder, hvor midlene sikres til opparbeiding av offentlige parker og friområder, vil kunne sikre tilvekst av boliger i sentrum og tilsvarende opparbeiding av offentlige byrom og parker.

*3. Endring og samordning av statlig lokaliseringspolitikk i byene*
*Begrunnelse:* Mange nylige eksempler i Tromsø vitner om at statens lokaliseringspolitikk ikke samsvarer med Tromsø kommunes lokaliseringspolitikk eller med overordnede målsetninger fra staten (Miljøverndepartementet) om fortetting og miljøvennlig byutvikling.

*Tromsø paviljong sett innenfra rådhuset*

Eksempler på dette er lokalisering av nytt Tinghus og nytt bygg for Hålogaland Teater, som begge er plassert på ubebygde (rimelige) kommunale tomter i utkanten av bysentrum. Mer sentrale alternativer ville vært mulig. Et annet eksempel er utvidelse av politihuset i Tromsø sentrum, hvor det fremmes ny reguleringsplan i strid med Tromsø kommunes forslag til sentrumsplan (bla. riving av verneverdig bebyggelse). Utvidelse av universitetet innenfor universitetsområdet utenfor sentrum, i stedet for mer sentral lokalisering, er enda et eksempel.

*Forslag:* Staten har stor innflytelse på byutviklingen gjennom store investeringer som legges i byen. En mer bevisst lokaliseringspolitikk vil ha stor betydning for en mer bærekraftig sentrumsutvikling.

*4. Statlig/ fylkeskommunal håndheving og samordning av kjøpesenterplanene*
Fylkesdelplan for kjøpesenter er nylig vedtatt av Troms Fylkeskommune. Det er usikkerhet om hvordan denne skal håndheves, både på grunn av lokale forhold og retningslinjene til planen. Det kreves en handelsanalyse for etableringer over 3000 kvm. For etableringer i avlastningssentrene kreves også en vurdering i forhold til sentrum. De analysene som nå kreves er tidkrevende men ikke effektive. Arbeidet med kommuneplanens arealdel vil se på om det kan være mer effektivt å se på type handel i sentrum/bydel/avlastningssenter heller enn på handelsanalyser.

*5. Støtte til vedlikehold og istandsetting av historiske bygningsmiljøer i sentrum*
Interessen for restaurering av historisk bebyggelse er ofte lav. Dette har først og fremst med økonomi å gjøre, men også med bevissthet (bla. veiledning og oppfølging fra kommunens side).

Den direkte støtten til eiere av verneverdige bygninger er i dag liten. Midler fra riksantikvaren går stort sett til fredede bygninger og anlegg, dvs. kulturminner av nasjonal interesse. I 2003 fikk for eks. Tromsø kommune 1 million av disse midler til restaurering av Norges eldste kino "Verdensteateret". Fylkeskommunen har et budsjett på ca. 100.000 kr som skal dekke alle kulturminner i hele fylket. Kommunens kulturvernbudsjett er også svært lavt.

*Forslag:* Både bedre støtteordninger og lovendring som gjør det mulig å fordele utgifter mellom eiendommer, vil kunne være med å sikre den historiske bebyggelsen bedre.

*Legge til rette for nettverk (pilotprosjektene)*
*Begrunnelse:* Å delta i nettverk med andre kommuner og statlige myndigheter gjennom pilotprosjektene har vært nyttig. Det trengs fora for å utveksle erfaringer og drøfte felles problemstillinger.

*Forslag:* Overordnet myndighet bør legge til rette for den type nettverksbygging mer permanent og for flere byer, for eksempel med støtteordninger.

**Hovedutfordringer for Tromsø**
Hovedutfordringen for Tromsø sentrum ligger i å organisere både kommunen internt og samarbeidet med næringslivet på en forpliktende måte.

Det må etableres en felles strategi for å utvikle sentrum og en plan som har tilsutning fra Tromsøs befolkning.

Samarbeidsrutiner for gjennomføring av enkeltprosjekter og kontinuerlig drift og vedlikehold må videreutvikles.

# 7 NOTODDEN

## 7.1 Om kommunen, regionen og bysentrum

Notodden er i dag først og fremst et handelssenter for Øst-Telemark og et skolesenter. Kommunen har 12 200 innbyggere, i sentrum bor det vel 9000.

Notodden har røtter som en typisk industriby. Utgangspunktet var Tinnelva med fløting og vannkraft. Sagbruk og treforedling ga grunnlag for den første byveksten. Kanalen fra Skien til Heddalsvannet ble bygget i 1861 og ga nye transportmuligheter. Byen fikk Tinfos Jernverk, Norsk Hydro med salpeterproduksjon, kraftutbygging og landets første plastbedrift. I dag er det meste av den opprinnelige industrien lagt ned og mindre industri- og tjenesteytende virksomheter har i større grad overtatt.

**Innhold:**


1. Om kommunen, regionen og bysentrum
2. Om pilotprosjektet
3. Planer om kjøpsentre
4. Ny sentrumsplan
5. Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden - videreføring
6. Utfordringer og behov for virkemidler

*Byen ved Heddalsvannet*

Det er to handelssentre i kommunen, Notodden Sentrum og Tuven, 3-4 km utenfor. Kommunen hevder seg bra med hensyn til handel. Det er noe handelslekkasje til Kongsberg og Grenland. Byen mottar kunder fra Hjartdal (Seljord) og Tinn (Rjukan). Det er politisk vedtatt at Notodden bysentrum skal være kommunens primære servicesentrum framfor Tuven-området. Det samme er nedfelt i senterstrukturplanen for Telemark.

Sentrum ligger inntil store gamle industriområder ved elvebreddene og ned mot Heddalsvannet. Dette er store, områder med stort potensial. Den store utfordringen i Notodden er hvordan disse store flotte områdene best skal brukes som ledd i å utvikle byen og knytte sentrum til vannet.

*Storgata mot vannet og jernverkstomta*

*Lune kroker skapes og utnyttes*

*Universell tilgjengelighet setter krav til detaljene*

## 7.2 Om pilotprosjektet

**Bakgrunn, hensikt og mål**
Da Notodden ble med i pilotarbeidet hadde kommunen lagt bak seg en første runde med rehabilitering av bygater. Dette ble gjort i tilknytning til utskifting av det kommunale ledningsnettet. I forbindelse med dette arbeidet og for å følge opp sentrumsplanen, ble Notodden i Sentrum as (NIS) i 1998 stiftet av kommunen i samarbeid med næringslivet i byen. NIS, med en ansatt sentrumsleder, ble et bindeledd mellom de næringsdrivende i sentrum og kommunen.

Fysisk opprusting var viktig, men ikke nok til å holde sentrum levende. Det var behov for mer kunnskap, om de næringsdrivende og brukerne, om hvem de var og hvilke behov og ønsker de hadde. Tanken var å etablere en kunnskapsbase som ville bidra til å gjøre arbeidet med å utvikle bysentret mer treffsikkert. Hensikten var å innhente kunnskap om behov og preferanser for å kunne utarbeide en strategi for sentrumsutvikling i samarbeid mellom offentlige og private aktører. Med dette arbeidet som hovedoppgave søkte Notodden i Sentrum, sammen med kommunen, om å være med i pilotprosjektet.

**Organisering**
Styret i Notodden i sentrum, NIS, var styringsgruppe for prosjektet. Kommunen var representert i styringsgruppa gjennom kultursjefen. Forøvrig var næringslivet og gårdeiere i sentrum representert. Daglig leder i NIS var prosjektleder. Styreformann i NIS og tidligere leder i Notodden gårdeierforening er prosjektdeltakere.

**Politisk forankring**
Opprinnelig var det ingen formell og liten praktisk kontakt mellom pilotprosjektet og politikerne. Dette har endret seg underveis.

**Oppgaver innenfor prosjektet**
De planlagte undersøkelsene ble satt i gang og fullført ved hjelp av Asplan Viak as. Intervjuer med bedrifter og sentrumsbrukere er gjennomført og analysert i 2003 og 2004. De foreligger i rapportene ”Sentrumsanalysen” og ”Næringsanalysen” av Knut Vareide.

Som ledd i arbeidet med en felles strategi er det arrangert seminarer om sentrumsutvikling for medlemmer av NIS, politikere, kommuneadministrasjon og andre næringsdrivende.

Men det videre strategiarbeidet fikk en annen form enn opprinnelig forutsatt. Dels på grunn av sykdom og skifter i prosjektledelsen, dels fordi det ble startet en bredere politisk drøfting av hovedlinjene i senterutviklingen i kommunen gjennom arbeidet med ny komuneplan.

**Finansiering av prosjektet**
Arbeidet med undersøkelser, seminarer og deltakelse i nettverksmøter og studieturer ble i hovedsak finansiert ved hjelp av prosjektmidler fra Miljøverndepartementet.

## 7.3 Planer om kjøpesentre

Parallelt med pilotprosjektet og sentrumsundersøkelsene foregikk det ting i kommunen som hadde både positiv og negativ innvirkning på sentrum.

Store områder rett utenfor sentrum, som ble fraflyttet da industrien ble nedlagt, har i seg store muligheter for byutvikling. Men de kan også representere en betydelig trussel mot handel og virksomhet i det gamle bysentrum. Flere planer om kjøpesentre på Jernverkstomta og på Nesøya, ble lagt fram. De hadde sterke talsmenn i det politiske miljøet, selv om planen på Nesøya var i strid med eksisterende kommuneplan og sentrumsplan.

**Arealdisponering for de nye sentrumsområdene ved vannet**

Forkjemperne for eksisterende sentrum påpekte det meningsløse i å bruke store ressurser på å gjøre sentrum mer attraktivt, dersom man slo beina under det hele ved å etablere  konkurrerende handel i stor stil rett utenfor byen.

## 7.4 Ny sentrumsplan

Rådmannen anbefalte at kommunestyret ikke godkjente framlagte planer for kjøpesentre siden de var i strid med overordnede plangrunnlag på viktige områder og ville få betydelige negative ringvirkninger for det eksisterende sentrum. Dersom de nye planene skulle godkjennes,  krevde det en ny gjennomgang og en revidering av gjeldende sentrumsplan. Kommunestyret vedtok å utarbeide en ny kommunedelplan for sentrum.

*Kommuneplanarbeidet ble en viktig del av pilotarbeidet*
Notodden i Sentrum ble engasjert i planprosessen og la arbeidskraften inn i dette. De tok initiativ til å opprette en prosjektgruppe for sentrum med deltakere fra flere etater i kommunen, fra rådmannsetaten og teknisk etat. På denne måten fikk man bredere kontaktflate mellom kommunen og næringslivet.

Et grundig planarbeid førte til en plan som fortsatt konsentrerer detaljvarehandelen i sentrum og utvikling av handel med tyngre varer i Tuven i tråd med nylig vedtatt fylkesdelplan for senterstruktur i Telemark. Det er forslag om å etablere ett kjøpesenter i det gamle sentrum og ett i det nye byutviklingsområdet på Jernverkstomta.

Den brede medvirkningen og de politiske drøftingene som sentrumsplanen har vært gjenstand for, gir denne planen god legitimitet.

Kommunestyret gjorde følgende vedtak på møte 19.mai 2005:
"Med bakgrunn i interessene på Nesøya og Jernverkstomta tas kommuneplanens arealdel opp til ny behandling. Det omsøkte prosjektet utsettes til etter denne behandlingen er fullført."

Prosessen ble igangsatt umiddelbart. Planprogram ble utarbeidet og politisk vedtatt. Dette resulterte i 12 delutredninger om aktuelle tema, hvorav tre utredninger ble satt bort til konsulenter. Disse tre var: "Sentrumsavgrensning – forretninger", "Boliger i sentrum" og "Turisme i sentrum".
Det var for øvrig utredninger om enkelte delområder, og mer generelle tema som: "Industriområder", "Offentlige åpne arealer", "Parkering", "Byforming" og "Boligers utearealnormer".
Arbeidet med delutredningene ble lagt bredt opp med involvering av de mest berørte innen næringsliv, organisasjonsliv og andre interessenter innenfor det enkelte tema.

På bakgrunn av konklusjonene i delutredningene ble det utformet en foreløpig prinsipp-plan hvor kommunestyret la retningslinjer for det videre arbeidet med planen.
Deretter ble et endelig planforslag utarbeidet, politisk behandlet og sendt på høring på vanlig måte.

## 7.5  Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden

**I punkt 7.5 siteres skriftlige svar fra byens pilotprosjektleder**

### Innad i kommunen

Da pilotprosjektet startet, ble kontakten med næringslivet ivaretatt ved kultursjefen som kommunens eneste representant i styret til NIS og dermed i prosjektets styringsgruppe. Samarbeidet innad i kommunen var ikke ivaretatt eller organisert på noen spesiell måte i forbindelse med sentrumsutvikling. Det var lite formell kontakt mellom aktørene. Forbindelseslinjer og kommunikasjonen var tilfeldig og det manglet felles praktiske mål for oppgaver innenfor sentrumsutvikling.

I forbindelse med deltakelse i sentrumsplanarbeidet ble styringsgruppa for pilotprosjektet utvidet til en prosjektgruppe og supplert med en person fra rådmannens stab og leder for teknisk utvalg (politisk). Man regnet med at dette skulle bidra positivt til samordning internt i kommunen.

**Innenfor næringslivet**

Det har dessverre vært en meget ustabil ledersituasjon de siste fire årene i NIS. Lange sykefravær og tre forskjellige ledere i løpet av disse årene gjør at arbeidet med pilotprosjektet og andre oppgaver i perioder har stoppet opp og dermed blitt sterkt forsinket. Siste daglig leder sa opp sin stilling og fratrådte i oktober i 2006. I tillegg er stillingen det siste året redusert til 50 % pga den økonomiske situasjonen i selskapet. Til tross for dette er det likevel grodd fram en økt forståelse for samarbeid, mange planlagte aktiviteter er gjennomført og det er oppnådd positive resultater for sentrum.

*Torget sommer*

**Samarbeid mellom kommunen - næringsliv og gårdeiere**

Samarbeidet mellom Notodden i Sentrum AS og Notodden kommune har både blitt tettere og bredere i prosjektperioden. NIS deltakelse i arbeidet med kommunedelplan for sentrum har gitt større mulighet til å påvirke beslutninger.

Pilotprosjektet og kommuneplanprosessen har vært viktige for å få forståelse for sentrums betydning og få opp interessen i media, blant næringslivets aktører, politikere og administrasjon. NIS er blitt en fast høringsinstans og viktig samtalepartner for kommunen i overordnet planlegging for sentrum og ved gjennomføring av konkrete tiltak.

*Torget vinter*

Samarbeidsgruppen som ble etablert i forbindelse med pilotprosjektet er tenkt å danne grunnlag for en fast arbeidsgruppe, dvs. med representanter fra både NIS, Notodden Utvikling AS, Gårdeierforeningen og kommunen (administrativt og politisk).

**Revitalisering av NIS**

Innspill til pilotprosjektets avslutning fra Notodden i Sentrum.

- Det er nødvendig å organisere NIS på en ny måte. Notodden sentrum er i "bevegelse":
- Mange av de gamle bygårdene blir rustet opp og gamle kontorlokaler omgjøres til attraktive leiligheter. Dette vil igjen føre til at det blir flere mennesker i sentrum.
- Videre opprusting av Storgata er i gang.
- Vedtak fattet i Notodden kommune om bygging av Bok- og Blueshus. Dette skal ligge på Jernverkstomta.
- I tilknytning til Bok- og Blueshuset er det nå kommet forslag til bygging av et Amfi eller en stevneplass ned mot vannet som kan brukes både under Blues-Festivalen og ellers fungere som et regionalt begivenhetsanlegg.
- Telemark Fylkeskommune innstiller på at Notodden Blues-Festival skal få status som nasjonal knutepunktfestival. Dette er et viktig ledd i merkevarebyggingen og markedsføringen av Notodden innad og utad.
- Notodden Blues-Festival ønsker et tettere samarbeid med NIS.
- Det arbeides med planer om kjøpesenter i sentrum eller sentrumsnært.
- I den nye arealplanen for sentrum og sentrumsnære områder er det også åpnet for større satsing på opplevelser og aktiviteter rettet mot reiselivet og lokalbefolkningen (hotell, badestrand, båthavn, og lignende).
- Nytt bygg med butikker og leiligheter er oppført ved bussterminalen (Profierbygget).
- Planer for utvikling av Notodden Næringspark inneholder både industri, leiligheter, skole, kafeer og kulturanlegg.
- Økt bevissthet hos politikerne om viktigheten av et levende sentrum i Notodden. Rådmannen møter nå fast i alle styremøter i NiS
- Notodden Fotball er i 1.divisjon. Fotballstadion ligger sentrumsnært og ledelsen av laget ønsker et nært samarbeid med NIS. Det er etablert et kontorfellesskap.
- Telemarksgalleriet som også ligger sentrumsnært er aktivt med kontinuerlige spennende utstillinger og andre arrangementer. Her bør det også etableres et tettere samarbeid med NIS.

**Videreføring**
Det er nå ansatt en ny daglig leder i 50% stilling med bred erfaringsbakgrunn fra idéutvikling, prosjekt- og utviklingsarbeid.

Det skal utarbeides et konkret forslag med tidsfrister til ny organisering av NIS. Her vil handelsstanden, andre næringer i sentrum, Vannfronten, Notodden Næringspark, Notodden Bluesfestival, Notodden Fotball, Telemarksgalleriet og Notodden kommune bli invitert til et forpliktende samarbeid. Opprettholdelse av den gode eksisterende dialogen med kjøpesentrene og bilbransjen på Tuven skal også ivaretas.

"Et snøfnugg er noe av det skrøpeligste som finnes i verden - men se hva de får til når de holder sammen."

## 7.6 Utfordringer og behov for virkemidler

Pilotprosjektarbeidet og kommuneplanprosessen har bidratt til at sentrumsutvikling har beveget seg fra å være en politisk ikkesak til å bli plassert klart og tydelig på den politiske dagsorden.

Det er en hovedutfordring å finne en balanse mellom utviklingen av sentrum og Tuvenområdet. Erfaringer fra andre steder viser at det ofte utvikler seg betydelig grad av uønket småvarehandel i alle områder som er åpnet for handelsvirksomhet.

Det er også en stor utfordring å knytte det gamle sentrum sammen med det nye byutviklingsområdet på jernverkstomta slik at det blir tilgjengelig som en del av sentrum.

Det er også avgjørende viktig å lykkes med nyorganisering av Notodden i Sentrum as til en tjenlig samarbeidsorganisasjon.

**Hovedutfordringer for Notodden sentrum**
En hovedutfordring for Notodden er å utvikle områdene ned mot vannet og elva slik at det eksisterende sentrum styrkes.

Politikerne må stå fast på de prinsippene for senterutvikling som er nedfelt i kommuneplanen når konkrete saker kommer til behandling og prioritere sentrumstiltak på budsjettene.

Notodden i Sentrum må samle seg og konkretisere samarbeidsoppgaver som forplikter både private og kommunale eiere og aktører.

*Notodden mot vannet*

# 8 TVEDESTRAND

**Innhold:**


1. Om kommunen, regionen og sentrum
2. Om pilotprosjektet
3. Viktige hendelser i prosjekt-perioden
4. Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden
5. Utfordringer og behov for virkemidler

*Fra fjorden med Nedre Bydel*

*Øvre bydel ved Tjenna*

*Fjærkleivene, vegen fra gamle sentrum mot Bergsmyr*

*Sentrumsavgrensing i Tvedestrand med den gamle byen fra fjorden til høyre opp mot tjernet. Bergsmyr-området øverst til venstre.*

## 8.1 Om kommunen, regionen og sentrum

Tvedestrand er den minste av sørlandsbyene og ligger mellom Risør og Arendal. Kommunen har snaut 6000 innbyggere med ca 30% bosatt i og rundt sentrum. Resten bor spredt, i grender langs kysten og i den indre jorbruksbygda Holt. Folketallet flerdobles om sommeren.

I tillegg til jordbruket er det en god del industri av stor betydning for kommunen og med en betydelig eksport. Mens industrisysselsettingen har gått ned på landsbasis har Tvedestrand kommune hatt en økning på ca.20%. Det er stor utpendling fra kommunen, ca. 48% hvorav ca. 26% til Arendal

Handelen sysselsetter ca. 200 personer og er en stor og viktig sektor. I turistsammenheng representerer de over 2000 fritidshusene en betydelig omsetning innen handel, håndverk og tjenester som har vært avgjørende for handelens muligheter til å overleve. Det er en del handelslekkasje, spesielt til Arendal, Sørlandssenteret og Down Town i Porsgrunn. Nyetableringer av handelsbedrifter i og i umiddelbar nærhet av sentrum har økt tilstrømmingen av kunder fra det som før var kommunens naturlige handelsomland, og er gradvis i ferd med å demme opp for handelslekkasjen.

Kommunen tilbyr utdannelse til og med videregående skole og har flere studieretninger, også innen landbruk/grønn aktivitet og orienterer seg mot skjell og havbruksnæringen.

Byen etablerte seg offisielt som Bokbyen ved Skagerrak i 2003 med 10 -15 bokutsalg i nedre bydel, med brukte og nyere bøker. Bokbyen med sine butikker og arrangementer er med på å sette Tvedestrand på kartet som mål for besøk. Det er forventninger til positive ringvirkninger av bokbyen.

Sentrum ligger innerst i den trange Tvedestrandsfjorden og den gamle bebyggelsen klatrer opp i en trang kløft langs den gamle Hovedgata gjennom sentrum. Det er ikke lenger næringsvirksomhet som er avhengig av havna, og butikkene i nedre del av byen har med årene blitt nedlagt eller flyttet opp i øvre bydel. Der ligger de nærmere hovedvegen. Viktige plasskrevende virksomheter i denne øvre delen av byen er nå i ferd å trekke enda lengre ut til næringsområder ca 1 km ovenfor sentrum, mens nye nisjeforretninger flytter inn i det gamle sentrum.

I fylkesdelplanen for senterstruktur er sentrum definert svært vidt med to atskilte områder, gamle Tvedestrand med nedre og øvre bydel og Bergsmyr som ligger på et tredje nivå og snaut en kilometer fra gamle sentrum. Her, og på et område mellom de to områdene er det etablert flere bedrifter som trelast, landbruksutstyr, rørleggerbedrift, dagligvarehandel, motehus, elektrisk forretning og Europris mm. Det er også vedtatt utbygging av et kjøpesenter. Fjærkleivene er i det nye forslag til kommuneplan definert som en del av sentrum. Dermed blir sentrumsfunksjonene liggende på en streng på ca 2,5 km fra brygga til Bergsmyr.

*Høstlig ro*

## 8.2 Om pilotprosjektet

Deler av det verneverdige gamle sentrumsområdet sto i ferd med å forfalle. Spesielt bygårdene ned mot havna. I kommunen var det et ønske om å vitalisere sentrum og rehabilitere den opprinnelige lille sørlandsbyen med nærliggende sentrumsbebyggelse. Den gamle trehusbebyggelsen er regulert til spesialområde bevaring. Kommunestyret besluttet å sette i gang et sentrumsprosjekt og finansiere det med penger etter salget av aksjer i Agder Energi.

*Travel vårhandel*

”Prosjektplan for utvikling og vitalisering av Tvedestrand sentrum” ble vedtatt av kommunestyret i 2003. Det ble avsatt 1 mill. kroner til prosjektet i budsjettet for 2004 og i økonomiplanen er det avsatt 1 mill. kroner i hvert av de påfølgende tre år.

Tvedestrand ble med i pilotprogrammet i 2004 med kommunens sentrumsprosjekt som prosjektgrunnlag.

**Mål**
Prosjektets overordnede mål og hensikt er i løpet av en fireårsperiode å virkeliggjøre visjonen om vitalisering av Tvedestrand sentrum i samarbeid mellom kommunen og det private organisasjons- og næringsliv.

*Vegen som skiller byen fra Tjenna skal bli miljøgate*

**Organisering**
Prosjektet ble organisert i et hovedprosjekt med en styringsgruppe med representanter for politikere (9) og sentrumsforeningen (3). Næringssjefen er prosjektleder. Det etableres undergrupper knyttet til enkeltprosjekter etter hvert som de settes i gang.

**Politisk forankring**
Kommunens faste komité for kultur, miljø og næring utgjør politikerdelen av styringsgruppa. Ordføreren er prosjektansvarlig overfor kommunestyret og deltar også i pilotprosjektenes sentrale nettverk.

*Om vinteren er det plass nok for både biler og mennesker på brygga - men om sommeren*

**Finansiering av prosjektet**
Pilotprosjektet inngår som en del av kommunens eget sentrumsprosjekt. Tilskudd fra MD kommer i tillegg til den årlige millionen kommunen selv bidrar med og dekker i første rekke merkostnader i forbindelse med deltakelse i nettverkssamlinger og faglige ekskursjoner i tillegg til noen enkeltprosjekter.

**Innhold og prosjekter**
Arbeidet er konsentrert om to hovedområder :
1. Byens fysiske/estetiske uttrykk, trafikkavvikling og parkering.
2. Byens innhold, handelsnæring og annen tjenesteyting, markedsføring, kulturaktiviteter, bokby og næringshage.

Prosjekter det har vært arbeidet med:

**Miljøgate**
Med ekstern konsulenthjelp er det utarbeidet en plan for miljøgate etterfulgt av en reguleringsplan langs riksvegen i øvre bydel ved Tjenna. Stadig nye innspill har dratt planarbeidet ut i tid. Planen ble vedtatt våren 2006.

*Nybygg med apotek og legesenter til venstre*

*Bokbyen åpnes en regnværsdag i 2003*

Det er gjort avtale med Statens vegvesen om begynnende prosjektering og oppstart høsten 2007. Man tar i første runde sikte på å opparbeide den sydvestlige del av veglinjen som vender mot sentrum. Det er allerede innført hastighetsbegrensning til 30 km/t på strekningen.

**Trafikk og parkering**
Det ble utredet og foreslått en rekke enkle forsøk på å forbedre sikkerheten, trafikkflyten og parkeringssituasjonen i sentrum, spesielt i høysesongen. Flere av disse ble gjennomført, dels som en prøveordning i juli 2006. Ordningen er evaluert og det er fattet vedtak for videreføring i 2007. Vedtaket er senere delevis omgjort.

**Retningslinjer for bymøbler, skilting og uteservering**
Retningslinjene ble vedtatt av k-styret 22. november 2005 og praktiseres ved nyanlegg. Det er utarbeidet en enkel brosjyre til informasjon og inspirasjon.

**Andre tiltak innenfor prosjektet**
Det er gjennomført kompetansehevingskurs for handelsstanden.
*Bokbyen* er støttet med midler til markedsføring og fikk kommunens kulturpris 2005.
*Næringshagen* i Tvedestrand sentrum legger til rette lokaler og rådgiving til folk som vil etablere egen virksomhet. Flere unge mennesker fra Tvedestrand har valgt å etablere seg der.

## 8.3 Viktige hendelser i prosjektperioden

Da kommunen besluttet å sette i gang sentrumsprosjektet rådet ennå en relativt pessimistisk stemning i byen. Fraflyttede forretninger og dårlig vedlikeholdte bygninger ga deler av byen et forslummet preg. Usikkerhet med hensyn til hva som ville skje på de store forretningsarealene utenfor den gamle bykjernen, var en del av det bildet. Men en gryende optimisme, tro på byens muligheter og vilje til en innsats for byen var også å spore.

Selv om det ikke har skjedd store endringer, har pessimismen snudd til glad optimisme som følge av flere positive tiltak og hendelser. Sentrumsforeningen ble mer aktiv både som markedsfører, pådriver og arrangør av ulike typer markedsdager. Treplanting, blomster og oppussing av flere hus bidrar til langsomt å heve inntrykket av en loslitt by.

I 2003 åpnet Vinmonopolet, og Bokbyen ble etablert med 10-15 utsalg og mange arrangementer i nedre bydel. Flere forretninger har kommet til, og Næringshagen representerer et nyskapende miljø. Et nytt forretningsbygg forsiktig innsprengt i den gamle bebyggelsen har hevet bygningsstandarden og huser nå apotek og et legesenter. Attraktive boligtomter i utkanten av sentrum har bidratt til at flere unge har bosatt seg i kommunen.

Alt dette har bidratt til et positivt inntrykk av byen og har ført til flere henvendelser fra folk med tanke på firmaetableringer. Tvedestrand Hotell ved brygga som har slitt med driften i mange år og stadig skiftet eiere og drivere, er nylig

*Kommunens visjon av ny utbygging Bakkeskåt, inntil den gamle trehusbyen*

solgt til et større firma som driver eiendomsutvikling i bysentre og som har planer om å bygge ut og utvide hotellet i tråd med intensjonene i verneplanen for gamle Tvedestrand. Samme firma har også sagt seg villig til å utvikle kommunens tomteområder på vestre side av havna, Bakkeskåt.

## 8.4 Utvikling av samarbeid og organisering i prosjektperioden - videreføring

**I punkt 8.4 siteres skriftlige svar fra byens pilotprosjektleder**

**Organisering og samarbeid innenfor næringslivet**
Tvedestrand sentrumsforening ble startet i 2000 som en arvtaker for handelsstandsforeningen. Våren 2006 ble Tvedestrand næringsforening stiftet og sentrumsforeningen gikk inn i denne. Hensikten var å få en større og sterkere organisasjon. En kjøpmannsgruppe innenfor foreningen ivaretar markedsføring og arrangementer i sentrum. Den nye organisasjonen rekrutterer alle næringsdrivende, utøvere av frie yrker og gårdeiere. Noe av hensikten er å kunne gi et større løft til sentrum, først og fremst handel. Kommunen har et medlem i styret for foreningen.

Næringsforeningen organiserer også gårdeiere. Denne gruppen er lite ensartet og foreningen har ingen lett oppgave i å få gårdeierne til å engasjere seg i egne bygninger eller i sentrumsutvikling i et bredere perspektiv. Dette bærer også vedlikeholdet av en del av bygningsmassen preg av. Hittil er det næringsforeningen som har hatt koordineringsansvaret for gårdeiere, og kommunen arbeider gjennom næringsforeningen. Erfaringene med denne organiseringen er ikke entydig gode fordi en del gårdeiere ikke vil være med i forskjønnelsesprosessen. Det har vokst frem en erkjennelse både i næringsforeningen og hos kommunen om at kommunen bør engasjere seg mer direkte overfor gårdeierne.

**Utvikling av samarbeid innad i kommunen**
Innad i kommunen er samarbeidet mellom etatene styrket, blant annet ved faste prosjektmøter og deltakelse i konkrete samarbeidsprosjekter som miljøgate, trafikk og parkering, skilt og reklame. Man skulle tro at samarbeidet var enklere i en liten kommune med korte avstander mellom folk. På mange måter er det nok tilfelle, men kommunens knappe personalressurser krever hard prioritering av arbeidsoppgaver. Det er som regel bare en person på hvert ansvarsområde og det er lite tid til å engasjere seg ut over egne primæroppgaver.

**Utvikling av samarbeidet mellom kommunen - næringsliv og gårdeiere**
Samarbeidet mellom næring og kommune er i all hovedsak godt. Imidlertid har rollefordelingen vært noe uklar, og dette har i noen grad bidratt til diskusjoner som kanskje kunne vært unngått. Den uklare rollefordelingen har også til tider vært et hinder for en bedre organisering av samarbeidet næring, gårdeiere, politikere og kommune. Kommunen har vært litt for utydelig når det gjelder ansvaret for sentrumsutvikling. Dette er nå et tilbakelagt stadium og samarbeidet med Tvedestrand Næringsforening er inne i et godt og konstruktivt spor.

Det er etablert et fast møte en gang i måneden mellom næringsforeningen og Tvedestrand kommune. Her deltar næringsforeningens styreleder, daglig leder, ordfører, næringssjef og andre fagsjefer etter behov. Det skrives referat fra møtene.

Næringsforeningens daglige leder sluttet på forsommeren 2006. Det er ikke ansatt ny leder, men oppgavene ivaretas ved engasjement av koordinator og en arrangementskonsulent. Dette ser ut til å være vellykket.

**Videreføring**
Det er ennå et år igjen av sentrumsprosjektet som fortsetter videre med samme organisering. Det er et ønske fra begge parter om at samarbeidet mellom kommunen og næringslivet om utvikling av sentrum fortsetter også etter den tid. I kommunens langtidsbudsjett for perioden 2008 til 2012 ligger det nå kr 400 000 til videreføring av prosjektet. Det er ikke tatt stilling til prosjektorganisasjon.

**Bokbyen ved Skagerrak**
Juni 2003 ble Bokbyen åpnet etter et par års planlegging og forsøksdrift.

Lokale ildsjeler støttet av kommunens kultursjef så at ideen om en by full av bøker, gamle og nye og av alle kategorier, kunne bli en aktivitet og en attraksjon som kledte den lille kompakte og verneverdige, men delvis nedslitte trehusbyen. Innsatsen ble fulgt opp av politikerne med støtte til markedsføring.

Bokbyen i Tvedestrand kan om sommeren vise til 10-15 bokutsalg av ulike størrelser og spesialiteter to store og noen mindre helårsåpne antikvariater og bruktbokutsalg.

Faste lørdagsarrangementer for små og store og et eget forlag har vært med på å sette bokbyen og Tvedestrand på kartet med et stort kryss for et sted verd å besøke.

Andre steder i verden har bøker reddet små lokalsamfunn som mistet sine opprinnelige funksjoner og var i ferd med å dø ut. Ringvirkningene av en bokby kan bli store og viktige. Sammen med Den Norske Bokbyen i Fjærland har bokbyen i Tvedestrand fått en liten post på statsbudsjettet.

www.bokbyen-skagerrak.no

**I punkt 8.5 siteres skriftlige svar fra byens pilotprosjektleder.**

**Tvedestrand næringshage**
Tvedestrand næringshage ble i 2004 etablert som et samarbeid mellom Tor Arne Hauge AS og Tvedestrand kommune som eier. De holder til i Tvedstrandspostens fraflyttede bygg. Hensikten er å yte hjelp til etablering av nye bedrifter. Næringshagen tilbyr kontorplass, rådgiving og hjelp til akkvisisjon i et felles bygg med innlagt bredbånd, felles møte-lokaler mm. Det er i dag etablert 14 ulike selskaper med til sammen 15-16 arbeidsplasser og flere er under etablering.

Næringshagen starter nå opp et treårig prosjekt i regi av SIVA som heter "Strategi for kvinnesatsing", og ansetter en kvinnelig etablerer som prosjektleder. Næringshagen er nå full og på jakt etter nye lokaler.
Det årlige driftsbudsjett er på kr. 160 000. Ca. kr 90 000 er honorar til daglig leder.

**Hovedutfordringer for Tvedestrand sentrum**
Hovedutfordringen for Tvedestrand er å sikre og vidre-utvikle aktivitet og handel i det gamle sentrum slik at det blir gunnlag for å ta vare på den unike bystrukturen og de bevarings-verdige husene.

Det er en stor utfordring å få engasjert næringsdrivende, huseiere og kommunen i en forpliktende strategi for å utvikle den særegne sørlandsidyllen til en levende og velstelt småby.

Å få de nye perifere handels- og næringsområdene til å henge sammen med og bli en styrke for det gamle sentrum og ikke utkonkurrere dette området er et nøkkelpunkt.

## 8.5 Utfordringer og behov for virkemidler

### Økonomi
Man kommer ikke utenom at økonomien i mange kommuner er svært stram. Tvedestrand kommune er rangert som landets mest effektive kommune da den har så få ansatte i forhold til oppgaver. Dette merkes naturligvis i sentraladministrasjonen og gjør kommunen svært sårbar. Kommunen er liten og med en aldersammensetning av befolkningen som påvirker rammetilskuddet i negativ retning. Situasjonen i dag er at det praktisk talt ikke finnes frie midler. De fire millionene som er avsatt til sentrumsutvikling er tatt fra kapitalreserven ved salget av kommunale aksjer i Agder Energi.

Økonomi er derfor en knapphetsfaktor og kan være avgjørende for neste fase i byutviklingen. Noe midler fra sentralt hold til oppmuntring og igangsetting vil kanskje kunne lokke fram lokal investeringsvilje og utløse positive reaksjoner.

### Private huseiere
Tvedestrand har en gammel unik trehusbebyggelse. Mange private huseiere tar godt vare på husene sine og de fremstår som velholdte og pene bygg. Men mange har et noe annet preg. Det gir byen et litt lurvete og loslitt inntrykk og ødelegger helhetsinntrykket. Dette ønsker kommunen å rette opp. Men de er i tvil om hva man gjør når huseierne enten ikke vil eller ikke har penger til å gjøre noe, eller bor så langt borte at de ikke bryr seg.

Også her vil et mindre oppmuntringstilskudd kunne virke utløsende for gode prosesser. Det gjelder å få folk med, få dem til å komme over engstelsen for å starte oppussing og utbedringsarbeider. Et tilskudd til å demonstrere gode eksempler vil være til inspirasjon for andre. Slike tilskuddsordninger må imidlertid komme fra mer sentralt hold.

### Kommunen mangler gode virkemidler
Det savnes et lite ris bak speilet. §89 A i Pbl. utbedringsplan, gir visse muligheter for sanksjoner, men det er usikkerhet om hvordan dette virker i praksis.

### Mangel på fagkompetanse
For små kommuner med få personer på det enkelte fagområder er det også et spørsmål om fagkompetanse. Dette kan være en hindring for god utvikling. De store etater og institusjoner har et faglig overtak og det kan være vanskelig å få gehør for alternative løsninger. Tvedestrand har hatt et anstrengt forhold til Statens vegvesen og har ikke bare gode opplevelser av samarbeid. Det er en positiv utvikling i den senere tid.

### Hovedutfordringene for sentrums utvikling framover
Kommunen må:
1. Holde konsentrasjonen om miljøvennlig sentrumsutvikling også i neste kommunestyreperiode. Ting (særlig offentlige planprosesser) tar for lang tid. Evnen og viljen til å holde ut til målet er nådd er en avgjørende faktor for suksess.
2. Vise vilje til å ta grep, særlig vedrørende trafikkreguleringen, selv om enkelte lokale røster ønsker å ha det som det alltid har vært.
3. Sammen med Statens vegvesen gjennomføre miljøgateprosjektet. Befolkningen venter seg mye av dette og det er viktig å ikke skuffe i oppløpet. Det gir inspirasjon til de private når kommunen går foran og gjennomfører gode tiltak. Knapphet på kommunale ressurser er en reell trussel for dette prosjektet.
4. Kommunen må ta mål av seg til å være inspirator og foregangsorgan for utvikling i sentrum. Her er også ressursknapphet, både faglig og økonomisk, en trussel.

# 9 POLITIKK - UTVIKLING OG PLANLEGGING

## 9.1 Lokal politikk og planlegging for sentrumsutvikling

Hovedansvaret for å trekke opp en politikk for å utvikle sentrum, planlegge og legge til rette for å sette politikken ut i livet, ligger i kommunene. I det har politikere og administrasjon, gård- og grunneiere, næringsliv og befolkningen ulike roller.

Den nasjonale politikken for miljøvennlig byutvikling legger rammer for den sentrumspolitikken som kan føres lokalt. Målet er å styrke byenes sentrum som kommunens eller hele regionens hovedsentrum for handel, kultur og service og sørge for at de mindre sentrene kan dekke lokalbefolkningens behov for et møtested og enkel tilgang på nødvendige varer og tjenester.

For å utvikle byens sentrum forutsetter det at kommunen har en samlet politikk for byområdet som bygger opp rundt målene om en miljøvennlig struktur og at sentrum, ikke bilbaserte sentre langs innfartsvegene, prioriteres i tråd med dette.

Det konsentrerte sentrum er en komplisert organisme med mange grunneiere, bygningsmasse fra ulike tider og med ulik kvalitet. Det er mange ulike, til dels motstridende, interesser representert på et relativt lite område. Dette gjør de fleste inngrep og aktiviteter omstridte. Det kreves ofte omfattende planprosesser for å komme fram til tiltak som har den nødvendige oppslutning.

Derfor ligger en hovedforutsetning for god sentrumsutvikling i lokalpolitikernes vilje til å satse på sentrum og kommunens evne til å bygge opp rundt en beslutning om å prioritere sentrum med planer, enkeltvedtak og økonomi.

Utfordringen går til kommunen med politikere og fagfolk, men også til gårdeiere, lokalt næringsliv og investorer. De må se at de har en rolle i byutviklingen og se sin interesse i å ha et godt og levende sentrum. De må delta i planprosessene og med sine prosjekter støtte opp om de overordnede prinsippene og de planer og retningslinjer som vedtas.

En sentrumsplan som er utarbeidet i dialog mellom kommunen, næringslivet og befolkningen er et vesentlig verktøy for å kunne realisere målene for utvikling av sentrum. Sentrumsplanen må forholde seg til retningslinjene i kommuneplan og overordnet fylkesdelsplan for senterstruktur.

De fleste pilotbyene har hatt egne planer eller planutkast for sentrum. Men de har hatt litt ulik status og forankringen har variert. I løpet av pilotperioden har arbeid med sentrumsplan løpt parallelt med pilotprosjektet i Drammen, Notodden og Tromsø.

**Innhold:**


1. Lokal politikk og planlegging for sentrumsutvikling
2. Bystruktur, senterstruktur og kjøpesentre – nasjonal politikk
3. Pilotbyenes handelsstruktur, lokaliseringspolitikk og utfordringer for sentrum
4. Trafikk og transportsystem – fakta og utfordringer
5. Boliger i sentrum


**Sentrumsplaner i pilotbyene**

I **Drammen** har det vært viktig å sikre fortsatt oppslutning om en ambisiøs sentrumspolitikk med klar prioritering av tiltak i sentrum. En ny sentrumsplan er utarbeidet i pilotperioden.

I **Notodden** har forholdet mellom det eksisterende sentrum og planer om større handelsetableringer på utbyggingsområder utenfor sentrum skapt behovet for et omforent overordnet styringsredskap for politikerne.

I **Tromsø** har konflikter i forhold til administrasjonens utkast til sentrumsplan og reaksjoner på enkelte gjennomførte utbyggingsprosjekter sentralt i byen, ført til en omfattende og bred diskusjon i kommunen gjennom Byutviklingens år 2005. Innspill fra dette tas nå med i det videre arbeid med sentrumsplanen.

**Stavanger** har nedfelt en senterstruktur i kommuneplanen og utarbeidet en ambisiøs sentrumsplan.

**Tvedestrand** har en verneplan for det gamle bysentrum, men ingen egen plan for sentrumsutvikling. Sentrumstiltak inngår i kommuneplanen.

**Den nasjonale politikken** for miljøvennlig byutvikling skal fremme konsentrerte byer med stor grad av kollektivtransport og som er godt tilrettelagt for syklister og fotgjengere.

Utbyggingen skal konsentreres i sentre rundt knutepunktene i kollektivsystemet og byens sentrum skal være kjernen.

**Eksempel**
Et godt og et dårligere eksempel på oppfølging av nasjonale lokaliseringsprinsipper er det nye Statens hus i Trondheim og Hålogaland teater i Tromsø.

Staten hus ble nylig bygget i Trondheim sentrum med minimalt med parkeringsplasser knyttet til seg. Dette styrker sentrum og bidrar til flere kollektive arbeidsreiser og gangtrafikk eller bruk av sykkel.

Det nye Hålogaland teater i Tromsø ble lagt i utkanten av sentrum, såpass langt fra kjernen at det ikke er fristende å kombinere teaterbesøk med kafé- og restaurantbesøk eller andre ærender, uten å ty til bilen.

**Begrunnelsen for innføring av rikspolitisk bestemmelse om midlertidig etablerings-stopp for kjøpesentre utenfor sentrale deler av byer og tettsteder:**

"Sentrum i byer og tettsteder, bydelssentre og lokalsentre er viktige møtesteder for befolkning, kultur, handel og annen nærings-virksomhet. Økt aktivitet i by- og tettstedssentrene vil stimulere til miljø-vennlig transport og legge til rette for at alle befolknings-grupper får lettere tilgang til vare- og tjenestetilbudene. Det langsiktige målet er fortsatt en mer bærekraftig og robust by- og tettstedsutvikling."

## 9.2 Bystruktur, senterstruktur og kjøpesentre – nasjonal politikk for senterstruktur

Utarmingen og forfallet i byenes sentrum ble tydelig for alle på 1980-tallet og skjøt fart med kjøpesenterutviklingen utover på 1990-tallet.

Men det er ikke bare handelen som har flyttet ut. Spesialområder for handel, næringsdrift, fornøyelse, idrett, undervisning mm er etablert utenfor og mellom byområdene, langs de store vegene der det tilbys rimelige tomter og rikelig med parkeringsplasser.

Slike etableringer utarmer de eksisterende sentrene. Småsentre og bydelssentre er mest utsatt. Men også større bysentre lider ved utflyttinger og mangel på nye etableringer.

Både staten, fylkeskommuner og kommuner har stor innvirkning på sentrums-utviklingen når institusjoner og etater skal etableres eller flyttes. Lett byggbare tomter i utkanten av byene er fristende. Men det er en forutsetning at slike institusjoner skal tilpasse seg den fastlagte senterstrukturen og kommunenes planer når de følger opp de nasjonale retningslinjene. Virksomheter som skal betjene hele kommunens og regionens innbyggere, bør så langt råd er lokaliseres i sentrum. Om dette ikke er mulig, bør de lokaliseres i tilknytning til hovednettet for kollektivtransporten.

Det finnes eksempler på nybygg eller ombygging sentralt i byen med gode ringvirkninger for sentrum. Men det er også mange eksempler på flyttinger og etableringer av viktige offentlige bygg utenfor sentrumsområder både i pilotbyene og andre byer. Dette skaper betydelig frustrasjon blant kommunale politikere og planleggere som arbeider for å styrke sentrum.

**Kjøpesenterutviklingen og evaluering av kjøpesenterstoppen og fylkesdelplaner for senterstruktur**
Siden handel spiller en slik avgjørende rolle i bylivet, er det et stort ønske om å styre handelsbedrifter inn mot bysentre og lokalsentre. Mer konsentrasjon og liv i bysentre vil bidra til å unngå unødvendig byspredning med økt bilavhengighet og dårlige tilgjengelighet for dem som ikke disponerer bil.

Dette var bakgrunnen for den midlertidige etableringsstoppen for kjøpesentre over 3000 m2 utenfor sentrale deler av byer og tettsteder som Regjeringen innførte i 1999. Hensikten var å få på plass overordnede planer for å styrke by- og tettsteds-sentrene.

Kjøpesenterstoppen ble avviklet etter hvert som det ble utarbeidet fylkesdelplaner for senterstruktur med retningslinjer for lokalisering av handel og andre service-funksjoner, og opphørte februar 2004 etter 5 års virketid. Fylkesplanene skal være retningsgivende for kommunenes planer og skal legges til grunn for behandling av søknader om kjøpesenteretableringer. Eksisterende kommune- og regulerings-planer skal revideres slik at de samsvarer med fylkesplanene.

Etter at kjøpesenterstoppen ble innført, har vi sett flere kjøpesenteretableringer i og inntil gamle sentrumsområder. Både for boliger og næringsetableringer har sentrum blitt mer attraktivt. Dette må tilskrives mange forhold. Både kjøpesenter-stoppen og høyere prioritering av sentrumsområdet, med nye omkjøringsveger, trafikksaneringer og offentlige midler til forbedringer av byrommene, har hatt betydning.

Kjøpesenterstoppen og de etterfølgende fylkesdelplanene ble evaluert av konsulentfirmaet Civitas as i 2005 på oppdrag fra Miljøverndepartementet.

**Evaluering av kjøpesenterstoppen**
Kjøpesenterstoppen og fylkesdelplanene er evaluert av Asbjørg Næss, Civitas as ved studier av tilgjengelig statistikk, gruppesamtaler i fire fylker og intervju med de fire største eierne; Olav Thon, Sektor, Steen og Strøm og Amfi eiendom. Her følger et kort sammendrag av resultatet.

Kjøpesentrenes markedsandel har vokst i hele perioden fra det første kjøpesenteret ble etablert i 1984 til 2004 (31,3% i 2005). Det er fortsatt stor investeringslyst og byggeaktivitet. Kjøpesentrene i bysentrum tok sin andel av den økende kjøpesenteromsetningen frem til 2004, men har tapt andeler siden.

Kjøpesenterstoppen kom for sent til å ha noen større innvirkning på kjøpesenterstrukturen, men noen få prosjekter er stoppet. Bransje-glidninger og storhandelskonsepter skaper nye store utfordringer både for kjøpsentrene og den tradisjonelle byhandelen. Kjøpesentrene tilbyr for små arealer for kjeder som Plantasjen, Smart Club, Biltema, ICA, COOP og Obs som etablerer store varehus langs hovedvegene, gjerne i handelsparker. Stoppen har flyttet noe av investeringslysten inn mot eksisterende sentrumsområder, men det er ikke noe entydig bilde av at sentrums-områdene er styrket etter innføring av stoppen i de fire fylkene.

Evalueringen viser liten styringsvilje i fylkeskommunene. Kommunene bestemmer innenfor egne grenser og det blir liten samordning og sjelden omforente regionale rammer for senterutvikling. Fylkenes senterstrukturplaner kan bli en ubearbeidet samling av kommunenes egne planer, og dermed et ubrukelig styringsmiddel i regional uvikling.

## 9.3 Pilotbyenes handelsstruktur, lokaliseringspolitikk og utfordringer for sentrum

Fra arbeidet i pilotbyene får vi tydelige meldinger om at konkurransen fra kjøpesentre og store handelsbedrifter som vil etablere seg utenfor sentrum, skaper store problemer for flere av bysentrene.

**Stavanger**
Stavanger har en klar senterstruktur nedfelt i sin kommuneplan og tydelig visjon om at Stavanger sentrum skal være hovedsentrum i et system med lokale senterdannelser. Men sentrum har stor konkurranse både fra eksterne sentre, særlig Forusområdet på grensen mellom de tre kommunene, Stavanger, Sola og Sandnes, men også fra ekspensjon i lokale sentre.

Kommunen ønsker en balansert utvikling mellom sentrum og bydelssentrene. Det etterlyses likevel en tøffere politisk linje og en større tilbakeholdenhet med å tillate nyeetableringer og utvidelser som sprenger grensene for hva et bydelssenter bør tilby.

**Fra byrapportering Stavanger**
Forutsigbarhet i sentrums konkurransesituasjon er avhengig av en langsiktig politikk knyttet til etablering av handel utenfor sentrum. I Fylkesdelplan for langsiktig byutvikling på Jæren kreves all detaljhandel lokalisert i sentre avgrenset i kommuneplanens arealdel. Omfang av handel skal dimensjoneres i forhold til et lokalt marked. Bare nærbutikker (maks 800 $m^2$) tillates etablert utenfor sentrene.

Håndhevingen er problematisk og retningslinjene har vist seg å være som en tøybar strikk. Større utvidelser i og utenfor sentrene utfordrer sentrums rolle som handelssentrum. En gjennomgang og eventuell skjerping av fylkesplanens bestemmelser i tillegg og politisk vilje og handlekraft til å følge opp med å si nei til uheldige etableringer, er nødvendig.

**Fra byrapporteringen vedr lovverk - planverktøy - retningslinjer mm:**

- Håndhevelse av bestemmelser og retningslinjer fastlagt i fylkesdelplaner for senterstruktur legges både til fylkeskommunen og til fylkesmannen.
- Verktøy for reell styring av handelsvirksomhet i enkeltsaker i forhold til intensjonene i kjøpesenterstoppen: Mer effektivt verktøy for å kunne styre nyetablering av handelsbedrifter av ulike kategorier og glidning mot detaljvarehandel innenfor eksisterende handelsbedrifter i områder utenfor sentrumssonen.
- Retningslinjer som styrer offentlige publikumsrettede funksjoner til sentrumssonen.
- Studier av lover / regelverk i utlandet hvor byutviklingen skjer innenfor bysentrum.

**Notodden**

Notodden har definert to handelssentre i kommunen, Sentrum og Tuvenområdet, et tidligere industriområde 3-4 km fra sentrum.

I strid med eksisterende fylkesplan, kommuneplan og sentrumsplan har kommunen fått på bordet store utbyggingsprosjekter for handel utenfor det eksisterende sentrum, på Jernverkstomta mellom sentrum og Heddalsvannet og på Nesøya. Rådmannen kunne ikke anbefale noen av disse uten forankring i en kommuneplan. Prosjektene ble derfor lagt på is og det ble satt i gang en prosess for en ny kommunedelplan for sentrum, blant annet for å avklare lokalisering av handelsvirksomhet.

Etter retningslinjene i den nye sentrumsplanen som utvider sentrum mot sjøen, åpnes det for et kjøpesenter på Jernverkstomta. Dette vil bli en del av et nytt byutviklingsområde med mange offentlige funksjoner. Derimot tillates det ikke handelsvirksomhet på Nesøya. Det åpnes også for et kjøpesenter i nær tilknytning til sentrum.

Notodden ønsker samordning mellom nabokommuner på plansiden slik at utbyggere ikke kan spille kommuner ut mot hverandre. Håndhevingen av fylkesdelplanene må innskjerpes slik at utbyggere ikke finner det bryet verd å planlegge etableringer ute på ledige områder omkring byen.

---

**Fra byrapporteringen vedr fylkesdelplaner:**

Tross fylkesdelplaner for senterstruktur som oppfølging av kjøpesenterstoppen synes imidlertid etablering av nye kjøpesentre og utvidelse av eksisterende kjøpesentre utenfor tettsteder og bysentrum å skje med samme hastighet som tidligere. Det er dermed meget som tyder på at fylkesdelplanene ikke fungerer tilfredstillende. Her trengs en gjennomgang av hvordan planene kan følges opp.

**Drammen**

Sentrumshandelen i Drammen konkurrerer med større handels-konsentrasjoner innenfor kommunegrensene og i nabo-kommunene; CC kjøpesenter, Gulskogen kjøpesenter innenfor bygrensen, og Liertoppen kjøpesenter, Buskerud Storsenter og Krogstad Senter i nabokommuner. Etter mange år med nedgang er det de senere årene registrert en positiv utvikling av sentrumshandelen. Men øking i sentrumshandelen til tross, omsetningen i kjøpesentrene rundt har steget enda mer.

Det er en tøff konkurranse. Sentrum forbedrer seg, men kjøpe-sentrene utvider for å bli mer attraktive de også. Ifølge kommunen trengs det blant annet sterkere oppfølging av vedtatt fylkesdelplan for senterstruktur for å få utvikling der den ønskes.

---

**Fra byrapporteringen vedr. statlig/ fylkeskommunal håndheving og samordning av kjøpesenterplanene**

Fylkesdelplan for etablering av kjøpesentre er nylig vedtatt av Troms Fylkeskommune. Det er derimot usikkerhet om hvordan denne skal håndheves, både på grunn av lokale forhold og retningslinjene til planen. Det kreves en handelsanalyse for etableringer over 3000 kvm.

**Forts neste side...**

**Tromsø**

Tromsø by er det eneste handelssentrum i regionen og har ikke konkurranse fra utbygging av større sentre i nabokommuner. Derfor kan kommunen selv i betydelig grad styre utviklingen på dette området.

Foruten Tromsø sentrum er det to større kjøpesentre i kommunen. Et i Tromsdalen som betjener boligområdene på den andre sida av Tromsøysundet, og et på Langnes som også betjener Kvaløya. Denne senterstrukturen anses som hensiktsmessig. Det har vært god handelsutvikling i alle sentrene. For sentrum er imidlertid konkurransen fra de to store bilbaserte sentrene følbar og vil bli hardere ved planlagt utbygging av disse.

I Tromsø har man vært opptatt av hvordan statlige virksomheter lokaliserer seg i byen. Der fins flere eksempler på nye etableringer i utkanten av sentrum. Det gjelder først og fremst Polarinstituttet, Tinghuset og Hålogaland teater. For flere etableringer foreslo kommunen mer sentrale alternativer.

Kommunen har vært forbilledlig ved etablering av nye kommunale prosjekter som vil ha stor betydning for sentrums tiltrekningskraft. Det er nytt rådhus med kino og et bibliotek under skallet på gamle Forum kino. Byggene ligger ved Stortorget, inntil hverandre og med kommunens kulturhus på andre sida av Grønnegata. Alle er åpne og lett tilgjengelige bygg, tenkt som møteplasser for befolkning, politikere og kommuneadministrasjon.

**...Forts fra forrige side**

For etableringer i avlastnings-sentrene kreves også en vurdering i forhold til sentrum. De analysene som nå kreves er tidkrevende, men ikke effektive.

Arbeidet med kommune-planens arealdel vil dreie seg om det kan være mer effektivt å se på type handel i sentrum/bydel/avlast-ningssenter heller enn på handelsanalyser.

**Tvedestrand**

Tvedestrand er en liten kommune med en tett, hvit sørlandsby som sentrum. Bebyggelsen er regulert til bevaringsområde. Nybygging i større målestokk er henvist til områdene i randen av sentrum og et stykke utenfor. I Fylkesdelplanen for senterstruktur for Aust-Agder er Tvedestrand sentrum avgrenset til tettbebyg-gelsen i og inntil den gamle byen pluss Bergsmyr-området - ca 1 km ovenfor den eksisterende byen. Det er flatsprengte områder på begge sider av innfartsvegen der flere butikker, særlig med større varer, er etablert. Det planlegges en stor utvidelse med kjøpesenter. Mellom disse to delene av sentrum ligger nok et område der det er etablert kjedeforretninger.

Byen har slitt med stor handelslekkasje, først og fremst til Arendal og Stoasenteret, men også til Sørlandssentret ved Kristiansand og Down Town i Porsgrunn. De håpefulle tror at den nye satsingen på Bergsmyr vil stoppe en del av lekkasjen og også trekke nye folk til Tvedestrands gamle sentrum. Kommunen legger relativt store ressurser i å utvikle den gamle byen til å bli mest mulig til-trekkende både for investorer og besøkende. Men kommunen er liten og både økonomi og tilgjengelig faglig kompetanse setter sine begrensinger på hva man kan få til, både på egen hånd og i samarbeid med andre.

**Fra byrapporteringen vedr. mangel på fagkompetanse**

For små kommuner med få personer på det enkelte fag-område er det et spørsmål om man har fagkompetanse nok. Dette kan være en hindring for god utvikling fordi de store etatene og interesse-organisasjonene alltid vil kunne utnytte sin kunnskap til å få sin vilje selv om alternativer finnes.

*Broutsikt Tromsø*

**Anbefalinger**

- Miljøverndepartementet formidler klare og tydelige retningslinjer for miljøvennlig byutvikling og senterstruktur
- Retningslinjene følges opp i andre departementers virksomhet
- Fylkeskommunen må se til at senterstrukturplanene er i tråd med nasjonale retningslinjer
- Oppfølging av planene skjerpes, i kommune, fylke og stat
- Konsekvensene av strukturendringene i sentrumshandelen evalueres

**Anbefalinger**

- Statlige og fylkeskommunale etater sørger for at etableringer av egne institusjoner skjer sentralt i byene og i henhold til lokale planer og retningslinjer
- Kommunen går foran ved å lokalisere egne bygg slik at de styrker sentrum

## Utfordringer knyttet til forholdet mellom sentrum og eksterne etableringer

Arbeidet med pilotprosjektet viser at kjøpesenterutbygging fortsatt er et stort problem for sentrum. Dette gjelder først og fremst utvidelser av eksisterende sentre utenfor byen, men også etablering av store handelskonsentrasjoner i og inntil bykjernen. Det skjer stort sett innenfor gjeldende lovverk og ved tøyning av grenser og dispensasjoner i kommunene. Kommunene er opptatt av å få så mye aktivitet som mulig innenfor kommunegrensene. Har de investorer som vil bygge ut, kan det være vanskelig for politikerne å si nei.

Det etterlyses strengere krav til og tøffere oppfølging av kommuneplaner og fylkesdelplaner for senterstruktur. Det er fylkeskommunens ansvar å utarbeide planer for en fornuftig senterstruktur som tar hensyn til at byenes sentrum skal være det viktigste. De utarbeides etter innspill fra kommunene og skal være retningsgivende for kommuneplaner. Fylkesmyndigheter og staten ønsker å overlate mest mulig til det kommunale selvstyre og helst ikke overprøve. Dette spørsmålet går derfor rett inn i diskusjon om forholdet mellom kommunalt selvstyre og nasjonal politikk.

Men stat og fylkeskommune tar heller ikke alltid hensyn til lokale planer når offentlige institusjoner skal etableres. Forsatt etableres offentlige institusjoner utenfor sentrumsområder når det er sterkt ønske fra institusjonene om spesielle lokaliseringer. Innenfor pilotbyene er eksempler på nylig etablerte anlegg, både i tråd med sentrumspolitikken og på tvers av den.

**Kommunen og gårdeiere i felles vertskapsrolle**

*Resymé av innlegg av Odd Midtskog, rådgiver i sentrumsplanlegging.*

Kampen mellom sentrum og kjøpesentrene handler om kampen om de gode leietakerne – de attraktive butikkene som trekker folk. I dag vinnes denne av kampenkjøpesentrene som har betydelige fordeler i form av sin størrelse, sin organisering og sin kunnskap. I kampen for å sikre seg de beste leietakerne i sentrum ligger nøkkelen hos kommunen og gårdeierne i fellesskap. De må legge opp en felles strategi for å være et aktivt og imøtekommende vertskap.

Gårdeierne må samarbeide bedre seg imellom, om markedsarbeid, kartlegging og analyse av markedet, avdekke behov, bygge opp kunnskap, sørge for butikkmix og bransjestrukturering, og opptre organisert i samarbeid med kommunen.

Kommunen må forstå hvorfor det er viktig å beholde handelsnæringen i sentrum og legge mer vekt på rollen som vertskap enn på forvaltning og administrasjon. Kommunen må være langsiktig og forutsigbar, effektivisere byggesaksbehandling og anleggsarbeid, bruke p-avgift som effektivt middel til trafikkregulering, ikke som inntektskilde. Den må ha kompetanse på hvordan handelsnæringen fungerer og tenker.

Hvorfor er det så viktig for kommunen å beholde et tradisjonelt handelssenter? Miljø, trivsel og identitet er viktig, men viktigst er kanskje den lokale samfunnsøkonomien. Den lokale gårdeieren er en lokal investor, kapitalkilde og samfunnsbygger. Når slike taper i konkurransen, må ned med husleien, får problem med vedlikehold og mister rollen som lokal investor, blir de ikke lenger lokale samfunnsbyggere. Sentrene fører alle pengene de tjener ut av regionen – ingen ting reinvesteres der inntjeningen finner sted. Leietakerne i sentrene er stort sett sentralt eide kjedebutikker som også fører pengene ut av kommunen. De lokale butikkene investerer og bruker det meste av fortjenesten lokalt.

## 9.4 Trafikk og transportsystem – fakta og utfordringer

En bakgrunn for å utvikle en hierarkisk senterstruktur i byområdene ligger i målet om et miljøvennlig transportsystem. Da kreves konsentrert utbygging i sentrum og lokalsentre og godt utviklet hovednett for kollektivtransport mellom dem. Innad i sentrum kreves det god kvalitet på kollektivtraseer og holdeplasser og god tilrettelegging for sykkel og gangtrafikk.

Det er langt igjen før de miljøvennlige transportformene er godt nok utbygd og har den kvalitet som kreves for å være et reelt alternativ til privatbil i de fleste norske byer.

Forsker og trafikkplanlegger Gustav Nielsen har gjennomgått tall og fakta på trafikkområdet i Norge og andre Europeiske byer.
Han oppsummerer situasjonen i Norge slik:

- Byene fortettes, men bilavhengigheten øker i byregionene.
- Vi reiser stadig mer.
- Biltrafikken øker fortsatt.
- Energiforbruket til transport øker.
- Kollektivtrafikken taper markedsandeler.
- Luftkvalitetskravene er ikke tilfredsstilt.
- Bare marginale tiltak er gjennomført mot vegtrafikkstøy, trafikkveksten gir økt støyplage.
- Mange barn må kjøres pga dårlig trafikksikkerhet.
- Svak tilrettelegging for sykling.
- For små bilfrie arealer i byer og tettsteder.
- Selv på steder der det er investert stort i nye veger og tunneler kan trafikken fortsatt være et betydelig miljøproblem.

Han framhever følgende utfordringer:
1. Transport- og arealpolitikken må være klart forskjellig i storby, småby og landdistrikter.
2. Det trengs en institusjonell reform, ikke bare forsøksordninger.
3. Sterk satsing på kompetanseutvikling i de statlige og kommunale etater og hos fagfolk ellers.

**Noen fakta samlet av trafikkforsker Gustav Nielsen og lagt fram på seminar juni 2005:**
- Jernbane og buss har stagnert de siste 20 årene.
- Biler og busser utnyttes stadig dårligere.
- Klimagassutslippene øker
- I Oslo er mer enn 230 000 personer utsatt for helseskadelig svevestøv.
- Vegtrafikkstøy bidro i 2003 til 78% av støyplagene i Norge.
- Spredning av bosetting i byregionene.
- Spredning av arbeids-plasser i byregionene.
- Kollektivtransportandelen av innbyggernes reiser synker.
- Ti største byområder: 12 % færre kollektivreiser pr. innbygger.
- Bilkjøring pr innbygger økt med 30% (1985-2001).
- I forhold til andre land kjører vi mye bil og reiser lite kollektivt.
- Vi bygger mer veger enn mange andre land det er naturlig å sammenligne oss med.
- Standard på sentrums gater og fortau, på kollektivtransportens holdeplasser og på sykkelveger er dårligere i Norge enn i svært mange andre land.
- Tilrettelegging for varelevering er tilfeldig.

*Busstopp*

**I forhold til stedsutvikling trekker Gustav Nielsen fram disse erfaringene:**
- Det er lettvint å kjøre og parkere bil så godt som alle steder, og nesten alltid mye lettere enn å reise med andre transportmidler.
- For bilbrukere er det bare marginale forskjeller i tilgjengelighet mellom ulike steder i en tettstedsregion.
- Derfor er det ikke ulikhet i tilgjengelighet med bil som først og fremst bestemmer hvor folk reiser.
- Det avgjørende er reisemålets tilbud, kvalitet, priser og tilbud om opplevelser.

**Trafikktema i pilotbyene:**
*Stavanger*:
Parkering har vært det heteste samarbeidstema.

*Tromsø*:
Samarbeid har ført til mer nyansert bilde av trafikk-løsninger hos partene.

*Drammen:*
Trafikksystemet rundt byen er nesten ferdig. Det satses på jernbane og kollektivknutepunkt.

*Tvedestrand*:
Gjennomkjøringsveg til miljøgate. Trafikk- og parkeringsplan for det gamle sentrum.

### Trafikk som tema i pilotarbeidet

I pilotarbeidet har trafikk hatt en framtredende plass i samarbeidet mellom kommune og næringsliv. Det har først og fremst dreid seg om tilgjengelighet, i hovedsak med bil. Parkering i forhold til sentrumshandel er det spørsmålet som oftest tas opp.

Selv om enkelte næringsdrivende fortsatt tror at alt er løst bare man får mange nok og gratis parkeringsplasser nærmest mulig kassaapparatet, har bildet de senere år blitt atskillig mer nyansert. Innenfor organisasjoner som arbeider med sentrumsutvikling er det erkjent at et bysentrum aldri vil kunne konkurrere med eksterne sentre når det gjelder lett adgang til parkering, men at man derimot må dyrke det konkurranse-fortrinnet som ligger i miljø og opplevelsesmuligheter. Tilgjengeligheten med bil må være tilstrekkelig god, samtidig som det må satses atskillig mer på kollektivtransport til sentrumsområdet og internt i byen.

Det er åpenbart at det å lede trafikken rundt sentrum har vært en viktig forutsetning for den positive sentrumsutviklingen vi har opplevd de siste årene. Ved omkjøringsveger og dermed avlasting av sentrumsgater for gjennomgangstrafikk, er byens gater og rom vunnet tilbake og kan utvikles for allsidig bruk. Dette har vært en av årsakene til den nyvunne interessen for bosetting og næringsetableringer i bysentrum. Drammen er et slående eksempel på dette.

Det er stor spredning i bystørrelser innenfor pilotfamilien. Vi ser at i småbyene er kollektivtransport fraværende på lista over viktige samarbeidsprosjekt. I de større byene er bedre kvalitet på kollektivtransport og på forholdene for gående et tema, selv om bedre parkeringsforhold har størst oppmerksomhet.

**Anbefalinger**
- Kollektivtransport og bedre tilrettelegging for syklende og gående gjøres til et tema for samarbeid mellom kommune og næringsliv

Utfordringer
Det er fortsatt store utfordringer knyttet til trafikken i alle byene:
- veksten i privatbilbruken
- tilrettelegging av miljømessig godt og lett tilgjengelig parkeringssystem
- gode løsninger for varelevering
- utvikling av et attraktivt og konkurransedyktig kollektivnett - eventuelt bybane
- tilrettelegging for sykling og utvikling av et attraktivt og trygt fotgjengermiljø

## 9.5 Boliger i by

**Forsatt mangfold i sentrum med balanse mellom bolig og næring**
I Bergen vurderer kommunen å sette krav til at sokkeletasjer har nødvendige takhøyder, installasjoner osv. som gjør lokalene egnet både som boliger og til næringsdrift i sentrumsområder.

I Tromsø diskuteres det om man i sentrumsplanen skal sette begrensing på boligbyggingen i de mest sentrale gatene og heller satse på tettere boligbygging i de sentrumsnære områdene tett inntil.

Flere boliger i og nær sentrum, flere mennesker som hører til i byen og som bidrar til det mangfoldige bylivet, er et mål i sentrumspolitikken, både sentralt og lokalt. Dette var også klart i anbefalingene fra miljøbyprogrammet. Sentrumsnære boliger er også viktige for at flere kan slippe å bruke privatbil i dagliglivet.

De siste årene har vi sett at stadig flere ønsker å bo sentralt, og det bygges og ominnredes til leiligheter sentralt i byene som aldri før.

Flere boliger i byen blir positivt mottatt. Men det stilles etter hvert noen spørsmål ved kvaliteten på enkelte nye boliger og utearealer, særlig i de største byene. Det bygges høyere og tettere. Leilighetene blir mindre og mindre. Tidligere regulerte Den norske stats husbank en minstestandard for boliger med husbankstøtte, og dette ble i en periode langt på veg en generell norm. Nå bygges og selges boliger helt ned til 15m$^2$ som selveierboliger. De små boligene kan kanskje passe for unge par og enslige i en periode av livet, men er ikke egnet for barn. Utearealene er ofte for små og skyggefulle som leke- og oppholdsrom. Det er et marked for slike boliger for tiden, særlig i byer med universiteter og høgskoler. Men det er et problem når barn vokser opp med slike boforhold. Og barnetallet øker i sentrale byområder.

I stor grad har byplanleggingen de siste årene vært prosjektstyrt. Kommunene driver liten grad av detaljplanlegging, men sier ja eller nei til prosjekter de får på

bordet. Det er viktig at kommunen tar sitt helhetsansvar på alvor og vurderer prosjektene inn i en byplanmessig sammenheng gjennom en sentrumsplan og ut fra en bevisst boligpolitikk. Men mange kommuners plankompetanse er begrenset og som oftest utilstrekkelig i forhold til det store utbyggingspresset man har hatt de siste årene. Det kreves derfor større ressurser og satsing på å gjøre planfaglig kompetanse tilgjengelig for kommunene.

Den sterke omdanningen til boliger kan også bety begrensning av mulighetene for videre næringsutvikling i sentrum. Er først en eiendom splittet opp og solgt til mindre eierboliger, er det tungt å reversere til næringsarealer igjen. For tiden er det penger i boligbygging og utbyggerne ønsker sjelden å legge inn andre funksjoner i prosjektene sine. I større grad bør det legges inn krav i reguleringsplaner som sikrer bredden av funksjoner og gjør det enklere å endre bruken.

*Boliggate*

## Byboligen som tema i pilotarbeidet

I pilotarbeidet for sentrumsutvikling har temaet bolig i byens sentrum vært så godt som fraværende.

Unntaket er Kristiansand kommune som i pilotperiodens første år deltok med et prosjekt om barn og unge. Bakgrunnen var planer om mer boligbygging i sentrum, både som fortetting og bruksendringer og ved større omformingsprosjekter.

**Anbefalinger**

- Kommunene utformer og vedtar en boligpolitikk som innarbeides i kommuneplanen
- Kommunene skjerper kvalitetskrav til byboliger og utearealer

**Barn og unge i by - Kristiansand**

I løpet av pilotprosjektets første år ble det gjennomført en kartlegging og vurdering av barn og unges leke- og oppholdsmuligheter i sentrum. Det er utført omfattende registreringer av lekearealer og deres status, trafikkulykker og analyser som viser hvor barna bor osv.

En oppfølgende analyse så på hvordan bygningslovens vedtekter for leke- og oppholdsarealer er ivaretatt i eksisterende bebyggelse og på hva som vil kreves ved realiseringen av planlagte boligområder og fortettingsprosjekter i sentrum.

Dette munnet ut i følgende anbefaling:

- Det må stilles krav om min. 25 $m^2$ uteareal pr leilighet på egen tomt. Det må også stilles kvalitetskrav til disse.
- 10$m^2$ uteareal pr. boenhet opparbeides i et større offentlig areal.
- Kommunen etablerer nye parkarealer basert på bidragsordning.
- Utbedring av ferdselen ved alle nye tiltak på gatenettet.

Den politiske behandlingen i kommunen starter i mars og planlegges sluttbehandlet høsten 2007. Den skal følges opp med utarbeidelse av vedtektsendringer og nye normer for opparbeidelse og drift av arealene.

# 10 SAMARBEID OG ORGANISERING

**Innhold:**


1. Konkurransen fra kjøpesentre krever samarbeid
2. Dagens sentrums-organisering
3. Sentrumsoppgavene
4. Utenlandske erfaringer
5. Nærmere om sentrums-organisering i pilotbyene
6. Betraktninger om og oppsummering av samarbeid og organisering i byene
7. Utfordringer og anbefalinger


## 10.1 Konkurransen fra nye kjøpesentre krever samarbeid

Sentrumsorganiseringen, slik vi kjenner den i dag, startet da de bilbaserte kjøpesentrene utenfor byene begynte å gjøre seg sterkt gjeldende på 80-tallet. Forretningsdrivende og gårdeiere innså at de måtte samarbeide for å ta opp konkurransen. Like viktig som samarbeid mellom de private interessene var samarbeidet med kommunen og andre offentlige myndigheter med ansvar for planlegging og tilrettelegging for boliger, næringsvirksomhet, kulturaktiviteter og transport, og for drift og vedlikehold av det offentlige rom.

Behovet for å etablere et varig og forpliktende samarbeid har vokst fram i takt med interessen for å ha levende bysentre både blant næringsliv, politikere og befolkningen forøvrig.

**Kvadraturforeningen i Kristiansand** ble etablert i 1989 som den første i sitt slag. Det er en ren medlemsorganisasjon for næringsbedrifter, mest butikker, og gårdeiere i sentrum. Den oppsto som et svar på trusselen fra Sørlandssenteret. Foreningen har en ansatt sentrumsleder.

I **Drammen** dannet kommunen sammen med handelsbedrifter, andre næringsdrivende og gårdeiere i sentrum aksjeselskapet **Byen Vår Drammen as** i 1992. De opplevde at sentrum var i ferd med å bli helt utkonkurrert av store nye kjøpesentre i nabokommunene. Forslummingen av de sentrale byområdene var på gang. Selskapet har 3 ansatte.

## 10.2 Dagens sentrumsorganisering

Det er to typer sentrumsorganisasjoner som er dominerende. Den ene er rene medlemsforeninger for private næringer og gårdeiere. Den andre er et aksjeselskap der kommunen og andre offentlige instanser også kan være med. De aller fleste organisasjonene har minst en ansatt, ikke alltid på heltid. En undersøkelse utført av Norsk Sentrumsforum i 2003 viste at over halvparten av sentrumsorganisasjonene var AS og vel 1/3 organisert som en forening. Kommunen var med som aksjeeier eller styrerepresentant i ca 10% av organisasjonene. I gjennomsnitt var det 1,5 ansatte. Vi har grunn til å tro at dagens situasjon ikke er vesentlig forskjellig.

De fleste sentrumsforeninger i Norge er medlem av paraply-organisasjon Norsk Sentrumsforum. Norsk Sentrumsforum ble dannet i 1995 og har pr. 1. januar 2007 40 medlemsforeninger.

Sentrumsforum inngår i et internasjonalt nettverk av sentrumsforeninger, Town Centre Management – TCM, som arbeider for å styrke sentrum i byene gjennom økt kunnskap, markedsføring og påvirkning på de ulike nasjonale myndigheter.

Forumet driver informasjon og kompetanseutvikling, blant annet gjennom sin nettside. Sentrumslederne samles et par ganger i året og Norsk Sentrumsforum arrangerer den årlige Sentrums-konferansen. Det internasjonale arbeidet og Sentrumskonferansen har vært støttet av Miljøverndepartementet.

Fra www.norsk-sentrumsforum.no:

**Norsk Sentrumsforum ble etablert 8. mars 1995.**

Organisasjonen har nå passert 40 medlemmer, som alle arbeider profesjonelt med sentrumsutvikling i norske byer. Formålet med Norsk Sentrumsforum er å styrke sentrums rolle, og å gjøre norske bysentra mer attraktive som etableringssted for næringsliv og annen publikumsrettet virksomhet.

Medlemskap kan søkes av byer som har organisert en sentrumsorganisasjon med ansatt sentrumsleder. Virksomheten i Norsk Sentrumsforum omfatter tre sentrale arbeidsområder:
1. Kompetanseutvikling
2. Påvirkning på og samarbeid med offentlige myndigheter
3. Arrangør av Den Norske Sentrumskonferansen

**Sentrumskonferansen**
Sentrumskonferansen arrangeres rundt i ulike byer i landet. Samarbeidspartnere varierer noe, men den lokale sentrumsforeningen, kommunen og fylkeskommunen er som regel med. Miljøverndepartementet har støttet konferansene. Deltakerne kommer både fra næringslivet, kommunene, statsforvaltningen, fylkene og konsulentbransjen. Flere kommuner har deltatt med relativt store delegasjoner med politikere, folk fra kommuneadministrasjonen og næringslivet. Slik er konferansene viktige arenaer for nøkkelpersoner i kommunene og har gitt deltakerne anledning til å utvikle en felles tenkning og problemforståelse.

## Samarbeid og organisering i norske byer

Det er både politiske, praktiske og økonomiske årsaker til at det etableres forpliktende og varig samarbeid mellom kommunen og private næringsdrivende og organisasjoner i sentrumsutvikling. Samarbeid etableres i ulike former, men tre viktige forhold må bringes i orden:

- Kommunens etater koordineres slik at de framstår samlet overfor de andre partene
- De private næringsinteressene i sentrum samarbeider og opptrer organisert overfor kommunen
- Forpliktende og gjensidig bindende avtaler avklarer ansvarsforhold, oppgavefordeling og finansiering.

*Koordinering av kommunens etater*
Koordinering av kommunale etaters arbeid for å iverksette sentrumspolitikken kan høres selvfølgelig ut, men er langt fra hverdag i alle norske kommuner. Kommunens oppdeling i fagetater er bare unntaksvis brutt ned til geografiske områder. Jo større kommunene er, jo lettere kan man leve sitt eget travle liv innenfor avgrensede ansvarsområder, knyttet både til lovverk og budsjetter. Tverretatlig samarbeid er sjelden godt utviklet. Men også i små kommuner med få ansatte kan det være lang veg og store hindre mellom kontorpultene. En liten administrasjon er sårbar og ekstra personavhengig. Det vil imidlertid være lettere å få til et samarbeid dersom kommunen har en tydelig politikk for sentrumsutvikling.

*Sentrums næringsinteresser*
De potensielle samarbeidspartnere for kommunen er først og fremst næringer som har økonomisk interesse i å utvikle sentrum for å bli mer konkurransedyktige. Det er vanlig å dele sentrums næringsaktører inn i tre hovedgrupper;

- gård- og grunneiere
- handelsnæringen
- andre næringsdrivende (reiseliv, leger/tannleger, konsulenter, forsikring, banker mm).

Utelivsbransjen er i vekst og i ferd med å bli en egen gruppe i de større byene.

Landsdekkende og internasjonale kjeder og kjøpesentre i sentrum står i en annen klasse og har sine egne opplegg for markedsføring og profilering. I begrenset grad samarbeider de med andre aktører i sentrum.

Gårdeiere har den mest stabile interessen i at sentrum blir mer attraktivt slik at eiendommen øker i verdi og gir gode leieinntekter. Derfor bør gårdeiere også ta et spesielt ansvar for å delta i arbeidet med å forbedre sentrum, ikke bare se snevert på egen eiendom. Det kan være en fordel at flere gårdeiere går sammen om å utvikle eiendommene som en helhet i samarbeid med kommunen. Der hvor kommunens (felleskapets) ønsker om en utvikling kolliderer for sterkt med grunneiers egeninteresse for å utnytte eiendommen, bør det søkes makeskifte.

I større og større grad setter eksterne næringsinteresser – kjeder, konserner og utbyggingsselskaper - preg på byutviklingen, også i sentrum. Dette er sterke aktører som kan kjøpe opp hele kvartaler og større områder for å planlegge og

**Fordeler og ulemper ved tre organisasjonstyper:**

**Selvstendig(e) sentrumsforening(er):**
+ Uavhengighet i forhold til å påvirke kommunen
+ Korte avstander og enkle beslutningsrutiner i foreningen

– Flere foreninger kan gjøre samarbeid vanskelig
– Mye arbeid med å sikre økonomisk grunnlag for prosjekter – "tiggerunder"
– Liten og sårbar administrasjon – svært personavhengig
– Begrenset fagbakgrunn (handel)

**Aksjeselskap med private og offentlige eiere**
+ Lettere å sikre en stabil økonomi
+ Kan tillegges flere oppgaver
+ Mer forpliktende samarbeid
+ Kan ha flere ansatte
+ Større faglig bredde i styre og adm.
+ Større legitimitet blant politikere og i offentlig administrasjon

– Tyngre/mer byråkratisk beslutningsveg
– Mindre engasjement/aktivitet fra næringslivet

**Næringslivsforening for hele kommunen**
+ Felles næringslivsforening gir større tyngde
+ Næringslivet i hele kommunen støtter opp om sentrumsutvikling

– Foreningen vil ikke kunne prioritere sentrum
– Konflikter mellom næringsliv i og utenom sentrum kan lamme virksomheten

**Anbefalinger**

- Kommune og næringsliv etablerer et fast samarbeid og inngår forpliktende avtaler om fellesløsninger og ansvarsfordeling
- Der det mangler et etablert samarbeidsorgan for sentrum bør kommunen ta initiativ og bidra til forpliktende samarbeid i en organisasjon
- Etablert sentrumsorganisasjon må arbeide for at flest mulig næringsdrivende og gårdeiere blir med i fellesskapet og utvikler en samarbeidskultur
- Større eiendomsselskaper, kjeder e.l. forpliktes med avtaler om felleskapsløsninger

bygge ut under ett og som langt på veg legger premisser for videre utvikling. Jo klarere sentrumspolitikk kommunen har og jo tydeligere rammer det er lagt for utvikling av sentrum gjennom planer og politiske vedtak, jo enklere kan samarbeidet bli. Dersom kommunen er uenig med seg selv og plangrunnlaget er svakt eller utydelig, er faren for overkjøring i stedet for samarbeid stort.

Det er ikke bare næringsvirksomheter lokalisert i sentrum som har interesser i et godt og velfungerende bysentrum. Næringslivet i kommunen og regionen vet at et godt og tiltrekkende sentrum er med på å gi byregionen og byens næringsliv et godt ry og vil være tiltrekkende både for investorer og arbeidskraft. I økende grad foretrekker større bedrifter å legge sin administrasjon til urbane områder for at de ansatte skal kunne nyte godt av lett adkomst og det konsentrerte og varierte tilbudet. Det regionale næringslivet vil derfor være interessert i å bidra til å utvikle et mer attraktivt sentrum. I alle pilotbyene er det god kontakt, om ikke alltid enighet, mellom kommunen og kommunale eller regionale næringslivsforeninger.

*Organisering av næringsinteressene i sentrum og samarbeid med kommunen*
Fra pilotprosjektene og andre byer i Norge kjenner vi til tre hovedtyper av organisasjoner som samarbeider med kommunen om konkrete prosjekter og oppgaver innenfor drift og utvikling av sentrum:

1. Næringslivet i sentrum organisert i en sentrumsforening, oftest et aksjeselskap der også kommunen og andre offentlige instanser kan være medeiere. (f.eks Drammen, Notodden, Bergen)
2. Næringslivet i sentrum organisert i en eller flere selvstendige foreninger. ( f.eks Stavanger, Kristiansand, Hamar)
3. En regional eller kommunal næringsforening som organiserer alle næringsgrener i kommunen, noen ganger med en egen undergruppe for sentrum. (f.eks. Tromsø, Tvedestrand, Bodø)

I Trondheim har man i tillegg til en forening for de private sentrumsaktørene, (Samarbeidsgruppen Midtby`n), opprettet en koordinatorstilling som Town Centre Manager, finansiert både av kommunen og næringslivet.

Når det gjelder større utbyggingsoppgaver etableres samarbeidet mer direkte mellom kommunen og utbygger(e). Sentrumsorganisasjonen blir først og fremst en høringsinstans.

Behovet for langsiktighet og forpliktende samarbeid mellom kommunen og de private aktørene i sentrum er underbygget i pilotarbeidet. Erfaringene fra pilotarbeidet peker ikke ut noen bestemt organisasjonsform som overlegen de andre. Det avgjørende er klar ansvarsfordeling og tydelige skriftlige avtaler. Etter pilotperioden vil de fleste byene fortsette med den samme formelle organiseringen man gikk inn i prosjektet med. Unntaket kan være Stavanger. Der forberedes etableringen av et nytt selskap, Stavanger Sentrum as, der både offentlige og private aktører i sentrum skal være eiere. Det er utarbeidet forslag til forretningsplan og vedtekter som er ute til diskusjon blant politikere og andre aktører.

*Vurdering:*
Et aksjeselskap som organiserer offentlige og private sentrumsinteresser ser ut som den mest fordelaktige organisasjonsformen, særlig i litt større byer. I små kommuner med en mindre by eller et tettsted, kan en næringsforening, med en undergruppe for sentrumsaktiviteter, være det riktige.

## 10.3 Sentrumsoppgavene

De mange sentrumsoppgavene kan deles inn i noen hovedkategorier:
- Planlegging og politikkutvikling
- Trafikk og transport (infrastruktur)
- Det offentlige byrom, gater, torg, plasser og parker
- Eiendomsutvikling
- Næringsetableringer
- Aktiviteter og arrangementer
- Markedsføring
- Drift og vedlikehold

Innenfor disse gruppene har det offentlige og det private ulike ansvarsområder:
- Kommunen har ansvar for helheten, for sammenhengen mellom de ulike tiltak og prosjekter, for planlegging og politikkutvikling.
- Planlegging og drift av trafikksystem, transport og annen (fysisk) infrastruktur er kommunalt/fylkeskommunalt ansvar.
- Ansvar for det offentlige byrom ligger i hovedsak på kommunen, men i noen grad også på andre grunneiere.
- Hovedansvaret for eiendomsutvikling ligger hos grunneiere, oftest private, men også offentlige, men innenfor kommunale planer og rammer.
- Næringsutvikling, tilrettelegging for virksomheter i sentrum er et delt ansvarsområde mellom kommunen/det offentlige og næringsorganisasjoner.
- Aktiviteter, arrangementer i byrommene og markedsføring er i hovedsak oppgaver for nærings- og organisasjonslivet.
- Ansvaret for den løpende driften og vedlikeholdet av bygninger og byrom ligger hos den enkelte arrangør og gård- eller grunneiere. Når det gjelder de offentlige byrommene er det i hovedsak kommunens ansvar.

Samarbeidet mellom offentlige og private aktører foregår på mange områder både økonomisk og praktisk. Utsetting av kommunale oppgaver til private firmaer på kontrakt er relativt vanlig for renhold og vedlikeholdsoppgaver. Reklamefinansiert oppsetting og vedlikehold av innretninger som holdeplasser, toaletter mm blir mer og mer overlatt til spesialfirmaer. Men det fins også gode eksempler på medvirkning og spleiselag knyttet til oppgraderinger av gater, fortau og plasser, og enkelte driftsoppgaver. Pilotprosjektets hensikt var å utvide spekteret av samarbeidsoppgaver og gjøre det mer forpliktende og langsiktig.

I byene ble ulike typer oppgaver definert inn i pilotarbeidet og de hadde ulike mål med å delta i prosjektet. Uavhengig av utgangspunkt har alle byprosjektene vært berørt av hele spekteret med oppgaver. Det har dreid seg om alt fra å delta aktivt i sentrumsplanprosessen og stimulere til ny næringsvirksomhet, til å lage retningslinjer for skilt og reklame.

Sentrumsforeningene er ulike i størrelse, som byene, og de har ulike ressurser, faglig bredde og kapasitet. Dette påvirker valg av oppgaver å gå inn i.

Markedsføring av sentrum og arrangementer der næringslivet har hovedansvaret, ivaretas i hovedsak av sentrumsorganisasjonene rundt om i landet. De største og best etablerte sentrumsforeningene utfører også flere typer oppgaver på oppdrag både fra kommunen og næringslivet og kan delta som en part i utviklingsoppgaver. Samarbeidet med kommunen foregår både ad hoc (enkeltprosjekter) eller ved mer langsiktige avtaler om løpende oppgaver.

## 10.4 Utenlandske erfaringer

På kontinentet og i særlig grad Storbritannia, er det tatt initiativ fra myndighetenes side til å forbedre og styrke nedslitte bysentre i langt større grad enn i Norge. I Storbritannias er det blant annet etablert et planleggingslovverk som favoriserer bysentrum ved etableringer.

Gjennom mange år har det også vært satt inn offentlige midler til opprusting av bysentrene og til å opprette TCM (Town Centre Manager). TCM har til dels blitt etablert uavhengig av eksisterende sentrumsorganisasjoner, men med klart mandat til å samle alle krefter i partnerskap for byforbedring.

I Sverige har man også i flere år arbeidet seriøst med problemstillinger rundt sentrumsutvikling. Foreningen "Svenska Stadskärnor", tidligerere "Förnya Sentrumskärnan", ble stiftet 1993. Det er etablert en utdannelse for sentrumsledere ved Kungliga Tekniska Högskolan, KTH.

**Fra Sverige:**
**Vad är stadskärneutveckling?**
Utmärkande för stadskärneutveckling är samarbete mellan kommun, fastighetsägare, handel och övrigt näringsliv. Samarbetstanken är grundläggande. Alla som berörs måste engagera sig och arbeta tillsammans. Stadskärneutveckling bygger på att samtliga parter enar sig om gemensamma visioner och mål.

**Fyra huvudåtgärder**
Grovt kan åtgärderna delas in i fyra grupper:

Upprustning av gator, torg och fastigheter.

Förbättring av butiksutbudet samt kulturell och kommersiell service.

Skötsel av fastigheter och offentlig miljö.

Marknadsföring.

Fra hjemmsiden til foreningen "Svenska Stadskärnor"

www.svenskastadskarnor.se

**Sentrumsorganisasjoner i Europa**
Avsnittet bygger på innspill fra Finn Sandven, Norsk Sentrumsforum.

Gjennom European Federation of Town Centres (EFTC) samarbeider stadig flere land innen EU for å bygge et nettverk for sentrumsutvikling. Norge har deltatt i samarbeidet fra starten, og Finn Sandven i Norsk Sentrumsforum (NSF)har sekretærfunksjonen i styret.

Arbeidet har som første mål vært å finne retningslinjer for arbeidet, og oppgaver landene kunne ha felles nytte av. Samarbeidet til nå har vært utført på frivillig basis, med stor innsats fra den engelske organisasjonen AMTC. Generelt er det stor likhet mellom problemstillingene i byene i Europa og Norge, men det må foretas en skalering for å utjevne størrelser. Ofte er den norske administrasjonen av byer større enn forventet ut fra størrelsen. Her brukes Barcelona som eksempel:

**Barcelona kommune** har ca 4 mill. innbyggere og svært mange besøkende. Butikkene er sterkt turistrelatert og konsentrert i de mest besøkte områder og gågater. De danner sammen med spisesteder og hoteller et tilbud tilpasset turister. Vi ser en markert fortetting av sentrumskjernen. Andre utfordringer dreier seg om parkering, høy kriminalitet og forsøpling i sentrum. De eldre områdene i sentrumsranden preges etter hvert av lave leier, ledige lokaler og usikkerhet i videre satsing. Og fordi det ofte er krevende å rehabilitere disse områdene, vil eiendomsutbyggere og investorer fortrinnsvis satse på utbygging av arealer utenfor sentrum. Kjøpesentre og nye boliger bygges derfor utenfor byen, og tilbyr store arealer, sikkerhet og parkering. Dette gir et fattigere bymiljø for fastboende og for de 4,5 mill. årlig besøkende.

Denne problemstillingen er svært lik i de fleste europeiske byer. Mange, også Barcelona, tar fatt i problemene. Det organiseres konferanser for å bevisstgjøre den politiske ledelse. Gjennom reguleringer legges det til rette for ny satsing i sentrale områder. Det utdannes sentrumsledere på høgskole- og universitetsnivå som kan ta fatt på oppgavene med å organisere de ulike partnere i et bysentrum til felles satsing.

*Avstanden mellom Hokksund og Barcelona er mindre enn vi forventer.*

Nedenfor er listet opp noen av de satsingsområder EFTC arbeider med:

1. Byer må sikres nye butikketableringer. De fleste land får etter hvert lovforbud mot bygging av sentre utenfor sentrum, og byene må tilpasses dette nye behovet for større sammenhengende arealer.
2. Partnerskap. Et nærmere samarbeid mellom de store aktørene som kan gi hjelp til sentrumsarbeid: finansiering, entreprenører, utbyggere, arkitekter og tilsvarende. Det vil bli et tettere samarbeid mellom disse og både nasjonale og lokale offentlige instanser. Vi ser at private utbyggere i større grad kan omforme bydeler, renovere boligområder, tilrettelegge for infrastruktur og gjenskape bymiljø når det foreligger klare kommunale rammebetingelser og forutsigbarhet.
3. Utdanning for Town Centre Management er i gang på høgskolenivå i en rekke land, og vi må se på en modell for utveksling av studenter. (NSF har i Norge en samtale gående med Varehandelshøgskolen BI om et mulig samarbeid.)
4. EU som partnerskap med EFTC. Norge vil få en del spesielle problemer fordi vi ikke er medlem i EU. NSF har tatt dette opp med norske myndigheter.
5. EFTC som kunnskapsleverandør. Det er etter hvert bygget opp en uformell kunnskapsbase innen EFTC. Gjennom et formalisert nettverk vil denne kompetansen kunne tilbys til andre.
6. Bedre nettverk, delta i EU prosjekt. Bedre utveksling av info innen EFTC. Her er språkvanskene en utfordring.
7. Hjelp til oppretting av Town Center Manager- TCM i de ulike land. Det er viktig å få nye land med og utvikle nye ideer, for å styrke byens rolle fremover.
8. EFTC Newsletter. Utveksling av informasjon og deltakelse i ulike lands konferanser.
9. Høyere profilering av EFTC, og en større produksjon av eget materiell.

**Eksempel Malmø**

Rundt 1990 ble Malmö rangert som nr.189 blant svenske kommuner når det gjaldt livskvalitet og positive utviklingsfaktorer.

Den gamle, staselige byen med de mange vakre parker og fantastiske strender hadde forfalt. Den tidligere så flotte bykjernen framsto nå som anonym og problemfylt med en opprevet bystruktur og tilfeldige saneringer og elendig vedlikehold. Det ble nesten ikke investert i bykjernen.

*En modell for andre*
Det er en annen by som møter en i dag. Flotte og velstelte parker, gater og torg med yrende liv. Fristende forretningstrøk og ny bybygging på atttrative gamle industriområder.

De mange nasjonale og internasjonale priser byen har mottatt det siste tiåret vitner om dette:
- Årets stadsmiljöpris "En stad för alla årstider" (1998)
- "Årets stadskärna" (2000)
- Nominering i "Nations in Bloom" (2000)
- Førstepremie i "Nations in Bloom" (2001)
- Hedersomtale "Årets Stadsbyggnadspris" (2002)
- "Årets stadskärna" (2005)
- Hedersomtale "Årets Stadsbyggnadspris" for Stapelbäddsparken (2006)

Det siste er at Malmö løftes opp som et godt eksempel på hvordan den tette byen kan kombineres med høye miljøambisjoner og bærekraft. I siste nummer av "State of the World" fra Worldwatch Institute pekes Malmö ut som en framtidsmodell for den bærekraftige byen.

**Malmö Citysamverkan**
(www.malmocity.se)

*Eiere*
- Malmö kommune (adm. og pol.)
- Cityforeningen i Malmö (næringer)
- Gårdeiere

*Mål*
- skape en attraktiv bykjerne
- øke markedsandelene
- øke samhandlingen mellom partene

*Finansiering*
Virksomheten finansieres gjennom årlig serviceavgift med 1/3 på hver av partene, prosjektinntekter, sponsorer og en del dugnadsinnsats fra foreninger og organisasjoner. De sier selv at hver krone gir mangfold tilbake i form av aktiviteter, arrangementer, utsmykning mm.

Det knyttes en klausul om medlemskap i Malmö City knyttes til leiekontrakt i flere store eiendomsselskaper.

**Malmö stads gatukontor**
www.malmo.se
Förvaltningar & Bolag - Gatukontoret

I Gatukontoret er ansvaret for alt som angår det offentlige rom i sentrum samlet. Kontoret har flere oppgaver som i norske kommuner hører inn under ulike andre etater. Trafikk, teknisk, kultur, sosial, næring.....osv.

*Hovedmål*
Bidra til at Malmö blir en framtidsrettet og spennende by med et trygt og attraktivt offentlig miljø. Gatukontoret skal drifte og utvikle trafikk- og bymiljøet lydhørt og profesjonelt

*Arbeidsmål*
- stimulere folkelivet
- sikre og utvikle et langsiktig bærekraftig trafikksystem
- pleie og utvikle det offentlige rom
- lage program og planer og for å sette målene ut i livet

*Eksempel på ansvarsområder:*
- gater, broer, torg, parker, gang- og sykkelveger, badestrender, lekeplasser
- belysning, trafikksignaler, utsmykning
- renhold, vinter-vegvedlikehold
- parkering på gateplan, trafikksikkerhet, offentlige toaletter
- tillatelse for uteserveringer, loppemarkeder, torghandel, båtplasser i kanalen, reklame
- gjennomføring av investerings- og driftsprosjekt som f.eks. tilknytninger til Öresundsbro og Citytunneln
- Malmöfestivalen og mange andre arrangementer

*Forvaltningen*
Gatukontoret hører inn under det tekniske politiske utvalget.

**Stadsmiljöprogrammet** finnes på nettet under Gatukontoret/Om Malmös stadsmiljö

*Bakgrunn*
Fra 1800-tallet var Malmö, med det godt utbygde veg- och jernbanenettet og den store og moderniserte havnen, det økonomiske sentrum i Syd-Sverige.

Kockums Mekaniska Verkstad ble etablert i 1840 og ble Malmös sterkeste motor. I 1870 var Malmö Sveriges tredje største by, en posisjon den fortsatt har.

*Det har gått opp og ned – og opp igjen*
I etterkrigsperioden gikk industrien på høygir og befolkningsøkingen fortsatte fram til ut på 1970-tallet da utflyttingen til småhus i nabokommunene startet. 1970-1980 flyttet 35000 Malmöboere ut og i 1990-1995 forsvinner 27 000 arbeidsplasser. I 1995 hadde Malmö landets høyeste arbeidsløshet, landets laveste sysselsetting og minskende skattegrunnlag.

På slutten av 90-tallet så man starten på en positiv endringsperiode. Man fikk et nasjonalt utjevningssystem for kommuneøkonomien og byen fikk bedre økonomi, Öresundsbroen bygges, Malmö høgskole etableres og det ble besluttet å bygge Citytunnelen.

Men fortsatt var de sosiale og økonomiske forskjellene store og velferden ujevnt fordelt mellom bydelene. Fortsatt er det selvsagt mange uløste problemer i kommunen, med en stor andel innvandrere og ujevn fordeling av velferden. Men byen med sin sentrumsutvikling er et lysende eksempel på at det går an å snu en negativ utvikling.

*Hvordan fikk de det til?*
Det är et enda äventyr:
Det var en gång en stadsträdgårdsmästare som var så ledsen, så ledsen för at hans kära vakra barndomsstad var så klen, så klen, ja helt enkelt dödsens dårlig.....

*Strategi*
Arbeidet med å få liv i et døende Malmö sentrum startet i det kommunale parkvesen. Noe ville og måtte man gjøre for å snu utviklingen. En rekke tiltak ble satt i gang. Først satte de opp kortsiktige og effektfulle installasjoner og aktiviteter om skapte interesse i øyeblikket, men som var svært ressurskrevende og umulig å fortsette med i lengden. Det ble tid for å tenke seg om. Det ble problematisert og utredet, bruker- og markedsundersøkelser ble gjennomført og bykjernens rolle i den moderne byen ble diskutert.
Det gikk etter hvert opp for folk at Øresundsbroen kunne bety en trussel mot Malmö by. Det ble lettere å reise fra byen. Når to byer knyttes nærmere sammen blir lett den minste taperen. København hadde stor tiltrekningskraft.

*Program*
Et program for vitalisering av bykjernen ble utarbeidet. Det dreide seg om produktutvikling på mange felt:
- det kommersielle tilbudet
- tilgjengelighet for alle framkomstmidler
- forbedring for bilkunder og andre besøkende
- opprusting av hele sentrumsmiljøet – gjennom et bymiljøprogram

og så skulle det gjennomføres:
- forvaltningssiden ble styrket
  - Malmö Citysamverkan ble opprettet
  - kommunen samlet alt med sentrums offentlige rom i Gatukontoret
- bymiljøprogrammet ble gjennomført
- parkeringsprosjekt gjennomført
- oppfølging og evaluering

*Bymiljøprogrammet*
Bymiljøprogrammet tok utgangspunkt i at Malmö er unik. Byens identitet skulle styrkes, den skulle bli vakrere, mer enhetlig og det skulle utarbeides retningslinjer for hele det offentlige rom.

Bymiljøprogrammets innhold:
- uteserveringer skulle være helhetlige
- byens gulv i rolige og robuste naturmaterialer
- byens mange torg utvikles om egne varemerker
- byens lys – for å se og bli sett – eget lysprogram
- bymøbler utvikles "Malmötypisk"
- byens fasader og små bygninger tas vare på
- utsmykning – blomster, juledekorasjoner, kunst mm
- arrangementer; Malmöfestival, årstider og høgtider markeres, langlørdager, tilrettelegging for eksterne arrangement

For å gjøre bykjernen mer tilgjengelig trengtes
- kollektivtrafikk med citynære bussterminaler
- utbygging av sykkelvegnettet inn til bykjernen
- organisering av parkeringen:
  - sentrumsgatene for mennesker, ikke for oppbevaring av biler
  - fyll opp parkeringshusene først
  - dyrere å parkere på gate enn i p-hus
  - "P-tjugan" - den tredje timen er gratis

Hovedstrategien har dreid seg om
- skikkelig analyse av byens situasjon
- langsiktighet
- vekt på verdier og handlingsmønstre
- fokus på konkrete resultat
- medvirkning og lydhørhet
- være forbilde for andre byområder

*Biblioteket i Malmø*

*En gatemusikant i Malmø*

**Eksempel Norwich**

Norwich er den største byen i den østre regionen i England med befolkning på 250 000, inkl. omland. I flere hundre år var Norwich Englands andre største by. Norwich er lokomotivet i økonomien i Norfolk county, det stedet som har flest arbeidsplasser.

Den historiske kjernen i Norwich er utviklet over mer enn 15 århundrer til å bli en av de mest bemerkelsesverdige kulturminner i hele Europa. Byen har blant annet den største samlingen før-reformatoriske kirker nord for Alpene, det eneste gjenværende middelalders munkekloster i UK, en bemerkelsesverdig samling kjøpmannshus og 1500 andre bevaringsverdige bygninger.

Byen satser på butikker/shopping og på å utnytte sine mange kulturminner. De utmerker seg ved å ta dem i bruk på en uortodoks måte. Eksempler på dette er besøkssenter og bibliotek i en gammel katedral, kafé i deler av en kirke, adkomst til kjøpesenter gjennom en kirkegård.

Byens sentrum har en stor fordel ved at de ikke har direkte konkurranse med store eksterne kjøpesentre i nærheten.

Byen har også fordel av stort kommunalt eierskap. Kommunen har ikke ansvar for skole og helsevesen. Det kommunale ansvarsområdet er mindre enn i Norge og de har et svært romslig kulturbudsjett som sikrer en stabil og langsiktig finansiering. Kommunen har ansatt en intern koordinator som samordner arbeidet i de ulike kommunale etater.

Byens borgere legger for dagen en stor entusiasme og er stolte over sin gamle by.

*Biblioteket Norwich ute*

*Biblioteket Norwich inne*

*På studietur i Norwich*

**Samarbeid om utvikling og drift**
Svært mange oppgaver søkes løst gjennom et samarbeid mellom kommune, næringsliv og frivillige organisasjoner.

City Centre Management Partnership er en samarbeidsorganisasjon mellom offentlige myndigheter, næringsliv og frivillige organisasjoner. De skal ha et helhetsblikk på bysentrum og prioriterer noen få (4) oppgaver hvert år. De planlegger og drar oppgaver i gang, bidrar med ideer til løsninger på praktiske, formelle og finansielle utfordringer og får plassert gjennomføringsansvar på rette instans, firma e.l. Budsjett 2005: 120 000 pund. Organisasjonen har arbeidet med og uten sekretariat.

Gjennomføringsansvar plasseres ofte i samarbeidsorganisasjoner av ulike slag, en "trust". Dette er ulike former for "Non for profit" -organisasjoner. Organisasjonene bruker mye tid og energi på å finne fram til finansiering fra ulike kilder.

**Eksempler**
Visit Norwich Ltd. er en non-for-profit-organisasjon med hovedoppgave å markedsføre og tilrettelegge byen som et reisemål.
Norwich Hart skal synliggjøre og sette i stand kulturminner til en levende del av Norwich. Å finne fram til finansiering er en viktig bit av dette.

**EU-prosjekt**
Norwich deltar i EU-prosjektet "Liveable city" som har som hovedmål å forbedre det offentlige rommet i historiske sentre. Hensikten er å ruste opp og vedlikeholde gater og plasser for å møte dagens krav til en levende by, og samtidig synliggjøre den historiske arven. Norwich er vennskapsby til Trondheim som også er med i Liveable city-prosjektet.

*Inngang til nytt kjøpesenter gjennom kirkegården*

## 10.5 Nærmere om sentrumsorganisering i pilotbyene

Pilotbyene hadde, ulike typer sentrumsorganisasjoner ved prosjektstart. Tromsø hadde en gårdeierforening og en næringsforening for hele kommunen med en sentrumsgruppe. I Drammen og Notodden fantes et aksjeselskap der kommunen også var medeier. Stavanger og Tvedestrand hadde medlemsorganisasjoner, Stavanger hadde flere medlemsorganisasjoner for ulike grupper.
Som et ledd i å oppsummere erfaringer fra pilotarbeidet, ble byene bedt om å beskrive og vurdere styrker og svakheter ved samarbeidet og organisering av arbeidet med sentrumsoppgaver. Dette kapitlet bygger på disse oppsummeringene. Først er det en kort beskrivelse av hvordan byene var organisert da de gikk med i pilotprosjektet. Deretter gjengis hovedtrekkene i byenes egen beskrivelse av hvordan de har utviklet seg.

**Oppgaven som ble gitt til byene:**
Beskriv og vurder styrker og svakheter i byens organisering av sentrumsoppgaver og samarbeidet slik det var 1) før pilotprosjektet startet og 2) slik det har utviklet seg i prosjektperioden fram til høsten 2005. Dette gjelder:

- Organisering/samarbeid innad i kommunens etater
- Organisering/samarbeid innenfor næringsliv/eiendomsbesittere
- Organisering/samarbeid kommune – næringsliv og grunneiere.
- Kontakt med befolkningen/ frivillige organisasjoner, engasjement
- Politisk forankring av mål og tiltak

### Drammen

**Organisering og samarbeid ved prosjektstart**

Mye av samarbeidet mellom kommunen og næringslivet i sentrum foregikk gjennom selskapet Byen vår Drammen as. Kommunen er aksjonær. Byen vår Drammen var en pådriver overfor kommunen, tok selvstendige initiativ og påtok seg oppgaver på konsulentbasis både for private og offentlige oppdragsgivere.

Drammen har ikke gjort store organisasjonsendringer i løpet av pilotperioden, men har videreutviklet og profesjonalisert samarbeidet.

**Utvikling av samarbeidet i pilotprosjektperioden**

*Organisering/samarbeid innad i kommunens etater*
Hovedstrukturen i organiseringen av Drammen kommunes arbeid innenfor sentrumsutvikling har ligget fast i prosjektperioden. Arbeidet ivaretas primært gjennom seks enheter: Byplan, Kultur, Byprosjekter, Drammen Eiendom, Vei, idrett og natur, Trafikk, parkering og torg.

Drammen kommune har også etablert en egen ”Arrangementsgruppe”. Hensikten med denne gruppa er å samordne de ulike kommunale virksomhetene som er involvert ved større arrangement i sentrum. I tillegg deltar Politiet og Brannvesenet. Arrangementsgruppa koordineres av den kommunale enheten Trafikk, parkering og torg.

*Elvebredden*

I forbindelse med de to største arrangementene, Elvefestivalen og World Cup skisprint, er det fra 2004 også etablert en ordning der kommunen utpeker en egen prosjektansvarlig i forhold til oppfølging av arrangementene og koordinering internt i kommunen. Drammen kommune satte høsten 2005 i gang arbeid med å vurdere organiseringen av hele teknisk sektor. Flere virksomheter ble berørt av arbeidet: Trafikk, parkering, torg, Vei, idrett og natur, Byplan og Byprosjekter. Et resultat var at Torgkontoret ble lagt til avdelingen Vei, idrett og natur.

*Organisering/samarbeid innenfor næringsliv/eiendomsbesittere*
Byen vår Drammen (BVD) representerer gjennom sin eierstruktur store deler av næringslivet og gårdeiere i sentrum. Selskapet samarbeider svært godt med Drammen Næringslivsforening (DNF) som representerer næringslivet i kommunene Drammen, Lier, Nedre Eiker, Øvre Eiker og Røyken. Foreningen har 520 medlemmer. Ansvar, roller og oppgavefordelingen mellom BVD og DNF er avklart til beste for videre utvikling av sentrumsoppgaver i Drammen.

*På tur langs elvebredden*

I takt med by- og sentrumsutviklingen har det blitt attraktivt med ny næringsetablering og bybefolkningen har økt. Flere næringsdrivende og spesielt gårdeiere kjøper attraktive sentrumsgårder med tanke på høy avkastning på utleie av næringslokaler. De gårdeiere som var med på å stifte BVD har lojalt bidratt til å utvikle selskapet, også økonomisk gjennom betydelige medlemsavgifter. De har vært med på å bygge ”nye Drammen”.

*Nytt liv på gammelt torg*

Det ser imidlertid ut til at det er betydelig vanskeligere å få med nye gårdeiere i sentrum som aksjonærer i selskapet. De er ikke like opptatt av å "bygge byen", og er vanskeligere å få med i fellesskapet. Det jobbes kontinuerlig med å få med disse aktørene som bidragsytere, og det er etter hvert blitt flere som bidrar økonomisk i enkeltprosjekter, både i regi av Drammen kommune og BVD. Med andre ord har det vært en positiv utvikling i pilotprosjektperioden.

*Organisering/samarbeid kommune – næringsliv og grunneiere*
Samarbeidsorganisasjonen Byen vår Drammen (BVD) ble stiftet 01.10.1992 som et samarbeidsprosjekt mellom kommune og næringsliv. Et økonomisk forpliktende samarbeid mellom kommune og næringsliv er noe av det som kjennetegner selskapet og gjør at flere andre byer senere har etablert "Drammens-modellen".

*Medvirkning og kontakt med befolkningen og frivillige organisasjoner*
Medvirkningen knyttet til sentrumsutviklingsarbeidet i Drammen kan grovt sett sies å være knyttet til tre arenaer: planprosesser, konkrete prosjekter og generelle bruker- og innbyggerundersøkelser.

**Planprosesser**

*Søndagspyntet*

Drammen kommune har satset betydelige ressurser på å sikre medvirkning fra innbyggere og frivillige organisasjoner i forbindelse med fastlegging av overordnede mål for byutviklingen. Arbeidet med kommunedelplan sentrum har vært en lang prosess der medvirkningen i de ulike faser har vært omfattende. Det samme er tilfelle for et betydelig antall reguleringsplaner utarbeidet for sentrale deler av Drammen i løpet av de siste 2-3 år.

**Prosjekter**

Konkrete eksempler på prosjekter der medvirkningen fra innbyggere og frivillige organisasjoner har stått sentralt er bl.a. prosjektet knyttet til utvikling av aktivitet og arrangementer på Bragernes Torg. Prosjektet ble ledet av Byen Vår Drammen og gjennomført i samarbeid med representanter fra kommunale virksomheter, næringslivet, kulturlivet, frivillige lag og organisasjoner. Det er også gjennomført prosjekter med bred deltakelse knyttet til utarbeidelse av sykkelstrategi, kulturstrategi med mer.

**Brukerundersøkelser**

Drammen kommune innførte i 2003 årlige brukerundersøkelser. 2005 er første året alle virksomheter i kommunen gjennomfører slike undersøkelser. Brukerundersøkelsene gir kommunen viktige styringssignaler i forhold til prioritering av ressurser. Drammen kommune gjennomfører også innbyggerundersøkelser. Disse er mer omfattende og gir svar på langt flere spørsmål, men gjennomføres med lengre intervaller (normalt hvert tredje år).

**Faste råd**

Drammen kommune har tre faste råd som skal sikre medvirkning for spesielle grupper: Ungdomsrådet, eldrerådet og rådet for funksjonshemmede. Spesielt eldrerådet og rådet for funksjonshemmede har vært aktive i forhold til sentrumsutvikling, og bidratt til et tydeligere fokus på behovet for "universell utforming".

*Mer om Drammen kap 4*

## Stavanger

### Organisering og samarbeid ved prosjektstart

Stavanger sentrum hadde ved prosjektstart flere sentrumsorganisasjoner som i hovedsak arbeidet hver for seg. Det har vært enkelte samarbeidsprosjekt tidligere, men de har hatt lett for å renne ut i sanden. På initiativ fra handelsorganisasjonen Byen var det nylig gjennomført en undersøkelse og vurdering av tiltak som måtte til for at Stavanger Sentrum skulle styrkes som byens hovedsentrum.

Stavanger opprettet ved prosjektstart samarbeidsgruppa Samarbeid for Sentrum (SfS), med deltakelse fra alle sentrumsorganisasjonene og kommunen. Samarbeidsgruppen har arbeidet parallelt med praktiske tiltak og opplegg for en ny samarbeidsorganisasjon.

*Med ryggesekk*

### Utvikling av samarbeidet i pilotprosjektperioden

*Organisering/samarbeid innad i kommunens etater*
Samarbeid mellom etatene for kultur og byutvikling og for næringsutvikling har gjennom SfS blitt formalisert på en ny og strukturert måte. Tidligere var det mer tilfeldig og gjerne fra sak til sak. Samarbeidet er nå meget godt, strategisk og målrettet samtidig som det kan være rettet mot konkrete saker og oppgaver.

*Organisering/samarbeid innenfor næringsliv/eiendomsbesittere*
De fleste aktørene innenfor næringslivet var organisert hver for seg og hadde også samarbeidet på enkelte prosjekter før SfS ble etablert. I dag er Næringsforeningen, Gårdeierforeningen, Byen (handelsstanden) og Utelivet i Stavanger (US) representert i SfS.

En utfordring for SfS er å forene interessene i praktisk handling. Representantene fra de forskjellige organisasjoner har felles mål, men de har dels vidt forskjellige virkemidler samt en tendens til å ivareta egeninteresser på bekostning av fellesinteresser. Det positive er at det er startet et samarbeid som fungerer bra og som kan (på sikt) bøte på dette.

*Fransk kafe*

*Organisering/samarbeid kommune – næringsliv og grunneiere*
Tidligere besto samarbeidet mellom kommune og næringsliv av noen uformelle kontaktmøter. Det er formalisert og satt i system gjennom SfS. I dag møtes arbeidsgruppen i SfS hver mandag mens styringsgruppen, der alle organisasjonene er representert, møtes en gang i måneden. En samarbeidsgruppe hvor næringslivet på tvers av bransjene og kommunen er samlet, oppleves som positiv. Dette samarbeidet er bedret betraktelig de siste årene gjennom SfS og oppleves i dag som viktig for utviklingen av sentrum. Det er viktig at medlemmene i SfS er godt orientert om egen organisajon, og helst bør de være beslutningsdyktige. Det er, til tross for uenighet i enkeltsaker, bred enighet om de store felles målene. Det har imidlertid vært et problem at samarbeidet er for lite forpliktende for den enkelte organisasjon og bedriftene knyttet til den.

*Kontakt med befolkningen/frivillige organisasjoner, engasjement*
Den første tiden til SfS ble det arrangert åpne møter i form av bypanel. Det diskuteres nå å ta dette opp igjen for å sikre en bredere forankring av arbeidet.
Politisk forankring av mål og tiltak

Den løpende orienteringen til styringsgruppen for SfS gir dialog og forankring i forhold til rådmann og de mest sentrale politikerne. Det fremmes jevnlig saker til formannskapet og Kommunalstyret byutvikling når det er behov for orientering eller konkrete vedtak.

*Vedlikehold*

Før SfS var sakene, som ble fremmet politisk, mer løsrevet og ikke i samme grad i en strategisk sammenheng. Enkelte representanter fra næringslivet opplever imidlertid politisk forankring av mål og tiltak som det vanskeligste for tiden. Det er for liten forutsigbarhet for næringslivet, og til tider liten forståelse hos mange politikere for de mekanismene som gjør sentrum til en levende arena. Det er enda mye som må gjøres for å bedre dette.

*Mer om Stavanger kap 5*

## Tromsø

**Gjennomførte samarbeidsprosjekter:**

- Opprusting av Storgata (gågate 1994)
- Sørbyen (fortau m.m - ca. 1996)
- Fr. Langesgate (bussgate ca. 2000)

I prosjektperioden er det etablert følgende samarbeidsprosjekter:

- Forprosjekt for Grønnegata
- Detaljprosjekt for Rådhusparken
- Parkeringsplan for Tromsø sentrum (under utarbeiding)

**Videreføring**

- Samarbeidet mellom Tromsø kommune, Tromsø Næringsforening og Destinasjon Tromsø vurderes formalisert mer
- Sentrumsutvikling er blitt en del av strategisk næringsplan for kommunen
- Næringlivsforeningen har formulert krav til videre samarbeid med kommunen

### Organisering og samarbeid ved prosjektstart

I Tromsø foregikk samarbeidet ad hoc gjennom Tromsø Næringsforening som organiserer hele næringslivet i kommunen, og gårdeierforeningen i Sentrum. Næringsforeningen hadde en aktivitetsgruppe for sentrum.

### Utvikling av samarbeidet i pilotprosjektperioden

*Organisering/samarbeid innad i kommunens etater*
Kommunen har flere viktige faste fora, Ledermøte, Strategisk forum og Kommuneplanmøte. I tillegg opprettes tverrfaglige prosjektgrupper, samlinger og møter for samordning av Kommuneplanen og Kommuneplanens arealdel. Ingen etat eller gruppe har noe særlig ansvar for sentrum.

I prosjektperioden har det vært samarbeid mellom etatene for Byutvikling, Drift, Plan- og næring, Eiendom- og utbygging og Parkering om prosjekter (virksomhetsanalyse, Grønnegata, Rådhusparken, parkeringsplanen). Konklusjonen er at det er lite strategisk samarbeid mellom enhetene.

*Organisering/samarbeid innenfor næringsliv/eiendomsbesittere*
Innenfor næringslivet foregår det samarbeid om ulike tiltak og aktiviteter i hele kommunen. Innenfor Tromsø næringsforening er aktivitetsgruppe for sentrum organisert som en egen underorganisasjon med eget budsjett og en heltidsansatt.

*Organisering/samarbeid kommune – næringsliv og grunneiere*
Kommunen holder relativt faste møter med større bedrifter og bransjer og kontaktmøter med festivaler og institusjoner. Drift av gågata er et fellesprosjekt. Det samarbeides fra sak til sak på konkrete prosjekt både med næringsforeningen og gårdeierforeningen som også er høringsparter i forbindelse med plansaker. Det er ikke formalisert samarbeid i felles organisasjon. I januar 2005 ble strategisk næringsutvalg oppnevnt. Det består av 8 politikere, Tromsø næringsforening og LO. Plan- og næringsenheten er sekretariat for utvalget.

*Kontakt med befolkningen/frivillige organisasjoner, engasjement*
1. Før pilotprosjektet startet:
Organisasjoner var stort sett engasjert som høringsparter i forbindelse med reguleringsplaner: Funksjonshemmedes organisasjoner (bla kommunalt råd for funksjonshemmede), Elevråd, Idrettsrådet, ”Byen våres”, ”Tromsø bys vel”

2. Utvikling i prosjektperioden:
Det er etablert samarbeid med organisasjonen ”Tromsø Byforum” om å legge til rette for en offentlig debatt om byutvikling, fortrinnsvis gjennom å arrangere offentlige møter om relevante tema. Tromsø Byforum har mottatt økonomisk støtte fra prosjektet på 35 000 kr til møtene.
Foreløpig er det avholdt et folkemøte om forslag til sentrumsplan. Dette ble opptakten til ”Byutviklingens År 2005”, et prosjekt som også hadde som mål å engasjere til debatt om Tromsø sentrums utvikling.

### Politisk forankring av mål og tiltak

Arbeidet er blitt forankret i Planutvalget og Plan- og næringskomiteen som er faste utvalg med faste møter.
Plan- og næringskomiteen er referansegruppe for pilotprosjektene (Sentrumsutvikling og Byomforming).
Leder for plan- og næringskomiteen har deltatt på prosjektmøter og nettverkssamlinger i pilotprosjekt Sentrumsutvikling.
Nestleder i plan- og næringskomiteen er leder for styringsgruppe for visjon for Stakkevollvegen (pilotprosjekt Byomforming).

*Mer om Tromsø kap 6*

## Notodden

### Organisering og samarbeid ved prosjektstart

Sentrumsorganisasjonen Notodden i Sentrum as – NIS er eiet av kommunen, næringsdrivende og gårdeiere i sentrum. Kommunen bidro til driften ved å holde kontor og legge turistinformasjonens oppgaver til organisasjonen. Det var ansatt en sentrumsleder. Hovedkontakten til kommunen gikk gjennom kultursjefen.

*Byens første utekafe*

*Svakheter i byens organisering av sentrumsoppgaver og samarbeidet før prosjektet*
Notodden i Sentrum la fram en situasjonsanalyse av Notodden sentrum i 2000 som var ganske nedslående: Dårlig infrastruktur i byen, lite innbydende bybilde, mange tomme lokaler. Byen manglet gode overnattings- og bespisningsmuligheter. Bruken av sentrum var mer basert på nødvendighet enn lyst og trivsel. Byen var lite turistvennlig og publikums inntrykk av sentrum var dårlig. Handelsstanden var offer for stor handelslekkasje. Det var et rotete trafikksystem i sentrum.

Det er brakt på det rene at organiseringen og samarbeidet innenfor kommunens etater, næringsliv, eiendomsbesittere og grunneiere bar preg av et lukket kommunalt system da pilotprosjektet startet opp. Det var lite formell kontakt mellom aktørene. Forbindelseslinjer og kommunikasjonen mellom aktørene var dårlig og det manglet felles mål om sentrumsutvikling.

*Styrker i byens organisering av sentrumsoppgaver og samarbeidet før prosjektet*
Notodden i Sentrum AS ble etablert i 1998 som en samarbeidsorganisasjon mellom næringdrivende i sentrum og kommunen og skal bidra til byutvikling og byfornyelse samt aktivt markedsføre sentrum som det mest attraktive handels- og møtested for Notoddens befolkning.

Notodden i Sentrum AS var en nyetablert og ung organisasjon som var preget av pågangsmot og idealisme; det var en sterk og engasjert ledelse med klart definerte arbeidsoppgaver og markedsaktiviteter. Bymiljøet var lite og oversiktlig. I forbindelse med sentrumsopprustningen som begynte i 1999 var NIS engasjert i en plangruppe som samlet ulike interesser og næringsrepresentanter for å samarbeide om å påvirke prosessen og komme i dialog med kommunen på vegne av de berørte parter.

### Utvikling av samarbeidet i pilotprosjektperioden

Notodden i Sentrum fremmet søknad om å delta i pilotprosjektet i samarbeid med kommunen. En planlagt sentrumsundersøkelse skulle munne ut en felles strategi for sentrumsutvikling. Kommunen var representert i prosjektet og i NISs styringsgruppe ved kultursjefen.

**Videreføring**
Notodden opplever at det nå skjer mye i og med sentrum og at det er nødvendig å reorganisere Notodden i Sentrum.
Det skal utarbeides et konkret forslag med tidsfrister til en ny organisering. Her vil handelsstanden, andre næringer i sentrum, Vannfronten, Notodden Næringspark, Notodden Bluesfestival, Notodden Fotball, Telemarksgalleriet og Notodden kommune bli invitert til et forpliktende samarbeid.
Opprettholdelse av den gode eksisterende dialogen med kjøpesentrene og bilbransjen på Tuven skal også ivaretas.

Prosjektet har hatt en del problemer knyttet til flere skifter i prosjektledelsen og sykdom hos kommunens representant.

Ny daglig leder i Notodden i Sentrum AS ble ansatt 21. september 2005 som sentrumsleder nr. 3 i prosjektperioden. Tross vanskene har samarbeidet mellom Notodden i Sentrum AS og Notodden kommune likevel blitt bedre i prosjektperioden. NIS har deltatt i arbeidet med kommunedelsplan for sentrum og opplever at det er  større mulighet til å påvirke beslutningstakerne i kommunen.

Utfordringene for sentrum har fått større oppmerksomhet i media, blant enkelte politikere og i kommuneadministrasjonen. Engasjementet til medlemmer av sentrumsforeningen har blitt større. Kommunen er blitt bredere representert i samarbeidet ved at både kommuneplanlegger og rådmann har deltatt på nettverksmøter. Ordfører og en opposisjonspolitiker har også deltatt på enkelte av studieturene og nettverkssamlingene i pilotprosjektet. Pilotprosjektet har bidratt til å etablere en fast prosjektgruppe for sentrumsutvikling, der aktører fra gårdeiere, handelsstand, politikere og kommune er representert.

*Mer om Notodden kap 7*

**Videreføring**
I Tvedestrand er det ennå et år igjen av sentrumsprosjektet som fortsetter videre med samme organisering.

Det er et allment ønske fra begge parter om at samarbeidet mellom kommunen og næringslivet om utvikling av sentrum fortsetter også etter den tid. I kommunens langtidsbudsjett for perioden 2008 til 2012 ligger det nå kr 400 000 til videreføring av prosjektet.

Det er ikke tatt stilling til framtidas organisering.

## Tvedestrand

### Organisering og samarbeid ved prosjektstart

Kommunen hadde en relativt ung Sentrumsforening med overveiende handelsbedrifter, men også enkelte andre næringsdrivende og gårdeiere som medlemmer. Kommunens næringssjef hadde plass i styret.

I 2004 startet kommunen et prosjekt for sentrumsutvikling, kalt ”Hovedprosjekt for utvikling og vitalisering av Tvedestrand sentrum”. Sentrumsforeningen deltok i hovedprosjektgruppe og undergrupper. Dette arbeidet var i gang da Tvedestrand søkte om og ble med i pilotprosjektet.

### Utvikling av samarbeidet i pilotprosjektperioden

*Organisering/samarbeid innad i kommunens etater*
Det var lite formelt samarbeid eller møter knyttet til sentrumsoppgaver med flere fagsjefer til stede samtidig.  Hovedprosjektet levde også sitt eget liv til å begynne med. Etter hvert ble flere fagsjefer tilknyttet Hovedprosjektgruppa. Dette forbedret forankring ut i organisasjonen.

Et internt fagforum er nå etablert med møte hver 14. dag med alle fagsjefer til stede. Dette  gir muligheter for bredt samarbeid.

*Organisering/samarbeid innenfor næringsliv/eiendomsbesittere*
Tvedestrand Sentrumsforening ble etablert i 2000 og avløste Tvedestrand handelsstandsforening. I 2005 ble Tvedestrand næringsforening etablert for alle næringsdrivende, utøvere av frie yrker og gårdeiere i hele kommunen. Kommunen har et medlem i styret. Noe av hensikten med å etablere en sterkere organisasjon var å kunne gi sentrum et større løft, spesielt å styrke handelsnæringen. Det har vist seg å være vanskelig å få en del viktige gårdeiere med på laget.

*Organisering/samarbeid kommune – næringsliv og grunneiere*
Kommunen har hatt sentrumsforeningen som mellomledd til den enkelte forretning. Det øvrige næringsliv har kommunen et godt og tett direkte samarbeid med. Kommunen har engasjert seg lite overfor grunneiere og gårdeiere bortsett fra i enkeltsaker. Fortsatt er det Næringsforeningen som ivaretar initiativ og kontakt til de fleste gårdeiere og eiendomsbesittere. Kommunen ønsker å ta initiativ for å komme mer i dialog med gårdeierne. Dette kan for eksempel skje ved å utarbeide en vedlikeholdsplan for sentrum i samarbeid med gårdeiere.

Det er etablert et fast møte en gang i måneden med næringsforeningen og Tvedestrand kommune. Her deltar næringsforeningens styreleder, daglig leder, ordfører, næringssjef og andre fagsjefer etter behov. Det skrives referat fra møtene.

I følge prosjektplanen skulle det også være samarbeid med etater på fylkesnivået der det er påkrevet. Det har vist seg å ta mer tid og ressurser å etablere reelle samarbeidsrutiner enn man hadde forestilt seg.

*Kontakt med befolkningen/frivillige organisasjoner, engasjement*
Næringsforeningen har stått for mye av kontakten ut blant kommunens befolkning og næringsdrivende. Det er ikke lett å få til engasjement og involvering. Kommunen og Næringsforeningen arrangerte høsten 2005 et bredt anlagt folkemøte for å skape engasjement. Lag og foreninger er en resurssgruppe som kan og bør benyttes bedre enn i dag.

*Politisk forankring av mål og tiltak*
Hovedprosjektet for Sentrumsutvikling er vedtatt enstemmig i kommunestyret og det er satt av økonomiske midler for hvert år i kommunestyreperioden. Hovedprosjektgruppe er opprettet med medlemmene i Komité for miljø, kultur og næring supplert med representanter for de andre partiene slik at alle kommunestyrets partier er representert.

I slutten av prosjektperioden er Sentrumsforeningen erstattet med en Næringsforening for hele kommunen, sentrumslederen har sluttet og det er engasjert to personer til å ivareta sentrumsoppgaver.

*Mer om Tvedestrand kap 8*

## 10.6 Betraktninger om og oppsummering av samarbeid og organisering i byene

**Drammen**
Pilotbyen med den mest velorganiserte og stabile sentrumsorganiseringen er Drammen som har hatt et selskap, et AS, fra 1992 med en liten, men relativt stabil stab. Nåværende sentrumsleder var imidlertid ganske nyansatt da prosjektet startet. Grunnlaget for en stabil drift er sikret ved medlemskontingent/markedsføringstilskudd fra medlemsbedrifter og konsulentoppdrag. Disse kommer i en stor del fra kommunen, men også fra næringslivet. Den nye lederen har blant annet rendyrket arrangementskompetansen. Det har tilført selskapet gode inntekter å ha ansvaret for å legge til rette for store byarrangementer som World Cup skisprint og Elvefestivalen.

Drammen kommune har en politikk for å styrke sentrum. Dette kommer til uttrykk blant annet gjennom en sentrumsplan med miljøforbedringer og ny utbygging i sentrum. Planen er utarbeidet med innspill fra næringsliv og organisasjoner. Sentrumsoppgaver prioriteres på kommunebudsjettet, selv om det for eksempel skulle bety utsettelser av anlegg i bydelene. Næringslivet har gjennom investeringer bidratt vesentlig til oppbyggingen av "det nye Drammen" og bidrar fortsatt til arrangementer og enkelttiltak.

Sentrumsorganisasjonen har hatt et profesjonelt grep om sine oppgaver og har også stilt krav til kommunen som samarbeidspartner, blant annet om skriftlige avtaler og koordinering av de ulike avdelinger som har delansvar i sentrumsområdet. Slik har den interne kommunale organiseringen rundt sentrumsoppgaver blitt bedre.

**Stavanger**
Stavanger har hatt flere selvstendige sentrumsorgansisjoner i et ad hoc-preget og mer tilfeldig samarbeid. Til tider har det vært et relativt høyt konfliktnivå mellom næringsliv i sentrum og kommunen. Gjennom pilotarbeidet og samarbeidet i Samarbeid for Sentrum er klimaet forbedret og man har fått en større forståelse av hverandres roller. Men det er et problem at deltakerne er lite forpliktet når prosjekter skal gjennomføres. Prosjektet har derfor kommet til den konklusjon at det er nødvendig å etablere et selskap som forplikter deltakerne, har klare mål, oppgaver og tilstrekkelig økonomi til å være en ressurs både for kommunen og næringslivet.

De er gjort mye de senere år for å forbedre sentrumsmiljøet og flere store prosjekter for å bedre kvaliteten på byrommene er gjennomført eller under arbeid, i Vågen, Byparken og Blå promenade. Disse områdene skal driftes, holdes ved like og fylles med aktiviteter. Det stiller store krav til et forpliktende og langsiktig samarbeid mellom viktige aktører, som det planlagte selskapet Stavanger Sentrum AS skal utvikle.

**Tromsø**
I Tromsø har samarbeidet i pilotperioden fortsatt på samme ad hoc pregede måte som tidligere. Samarbeidsklimaet har imidlertid bedret seg og man har gode rutiner for kontakt mellom kommunens og næringslivsforeningens ledelse. Bortsett fra en samarbeidsavtale om drift av varmeanlegg i gågata er det ikke fast praksis for å løse oppgaver i fellesskap. Sentrumsarbeidet i Næringsforeningen er styrket ved at den tidligere aktivitetsgruppa for sentrum er blitt en egen avdeling med sitt eget budsjett. Avdelingen har fått navnet "Driftig sentrum" og vil ha noe bredere virkefelt og større kapasitet enn den tidligere arrangementsgruppa. Næringsforeningen er innstilt på mer samarbeid og har formulert sine krav til dette.

At Tromsø har lidd under mangel på en omforent sentrumspolitikk er blitt tydelig. På grunn av protester, fra ulike fagmyndigheter og befolkningen, har man hatt

problemer med å få vedtatt sentrumsplanen. Byutviklingens år 2005/2006 var en frukt av dette. Bedre samarbeid mellom kommunen og næringslivet er en av anbefalingene fra Byutviklingens år.

**Notodden**
Notodden har hatt en turbulent situasjon gjennom prosjektperioden. Den første sentrumslederen sluttet etter en svært aktiv innsats for sentrum. Den andre sentrumslederen engasjerte seg også sterkt i striden om lokaliseringer av kjøpesentre utenfor sentrum og sluttet etter en relativt kort periode. Stillingen ble redusert til 50% før den tredje sentrumslederen ble ansatt men fungerte bare i kort tid.

Selv om kommunen har vært medeier i Notodden i Sentrum as (NIS) helt siden starten i 1998, har det praktiske samarbeidet vært begrenset. Det var kommunens kultursjef som ivaretok både formell og uformell kontakt. Den ferske organisasjonen opplevde det som vanskelig å få til en god og løpende dialog mellom NIS og andre kommunale etater. Dette var et særlig savn i forhold til teknisk etat da hovedoppgavene i starten lå på konkrete fysiske forbedringer.

Gjennom pilotperioden og det nylig avsluttede sentrumsplanarbeidet har dette bedret seg. Både rådmann og kommuneplanlegger har hatt aktiv kontakt med NiS og deltatt på nettverkssamlinger i pilotprosjektet. Det er nå etablert en samarbeidsgruppe som har bredere deltakelse både i kommunen, nærings- og organisasjonslivet.

Mange politikere var i starten av pilotperioden lite engasjerte og få hadde et bevisst forhold til sentrumsutvikling. Dette viste seg da det dukket opp flere store prosjekter for handelsetableringer utenfor sentrumsområdet, i strid med gjeldende kommuneplan og sentrumsplan. Planene hadde likevel bred støtte blant politikere. Nyansatt rådmann foreslo og fikk tilslutning til en ny sentrumsplanprosess før man tok endelig stilling til disse utbyggingene. En grundig prosess med bred deltakelse ligger nå til grunn for den nye sentrumsplanen der lokalisering av handelsfunksjoner er avklart. Det er et håp om at den nye sentrumsplanen bli et godt grunnlag for et målrettet og systematisk sentrumsarbeid.

Etter pilotprosjektets avslutning er det ansatt en ny sentrumsleder i 50% stilling med bred erfaring fra idéutvikling, prosjekt- og utviklingsarbeid og med engasjement for å utvikle aktiviteter i sentrum. Sett i sammenheng med mer bevisst sentrumspolitikk, ny sentrumsplan og større engasjement for å styrke sentrum, gir dette håp om videre positiv sentrumsutvikling i Notodden.

**Tvedestrand**
Tvedestrand er en liten kommune og hadde det ikke vært for den lille, tette og bymessige konsentrasjonen av gamle trehus, ville den vel neppe vært betegnet som en by. I større grad enn i store byer er sentrumshandelen, og dermed livet i sentrum, utfordret av eksterne etableringer.

Ved starten av prosjektet eksisterte det en sentrumsorganisasjon som i relativt kort tid hadde hatt en ansatt leder. Et kommunalt vitaliseringsprogram for sentrum ledsaget av økonomiske midler, har betydd støtte til flere private initiativ og satt i gang enkelte kommunale forbedringsprosjekter. Kollisjonen mellom det som fra næringslivet ble oppfattet som byråkratisk sendrektighet og det som fra kommunens side ofte ble oppfattet som urealistiske forventinger fra næringen, skapte i starten en del frustrasjoner. Men prosjektperioden har bidratt til bedre samarbeid og større forståelse for de ulike rollene.

En ny og stor privat aktør har i pilotprosjektets siste fase meldt seg på banen med planer om storstilt ombygging og utbygging av byens hotell. Aktøren er også interessert i å gå inn med investeringer i et næringsområde på havna, i den eldste

bydelen. Dette er et løft som krever stor kapitalinnsats. Gjeldende verneplan og kommunens visjonsskisse for næringsområdet skal danne rammer for utbyggingen. Utbygger har etablert et samarbeid med kommunen og med kulturfaglige etater - nasjonalt (NIKU) og på fylkesplan.

Det er store forventninger til at en slik framtidig utbygging vil vitalisere den eldste og i dag den mest forlatte og forfalne del av Tvedestrand på en måte som bygger opp under kommunens egne mål for sentrum.

## 10.7 Utfordringer og anbefalinger om samarbeid og organisering

**Anbefalinger til kommunene**
- Ta ansvar og lederskap i å etablere de nødvendige samarbeidsprosesser
- Utarbeide en sentrumsplan
- Delta i etablering av en kompetent og stabil sentrums-organisasjon eller sentrums-selskap med kommunen/ offentlige institusjoner, gårdeiere, handel og andre næringsdrivende som eiere/medlemmer
- Arbeide for fellesløsninger og forpliktende avtaler med næringslivet

**Forpliktende samarbeid er nødvendig**
Gjennom pilotprosjektperioden er behovet for en fast og stabil samarbeids-organisasjon, med klare mål og føringer, definerte oppgaver og sikker finansiering, blitt mer og mer tydelig. Hvordan man kan få løst de konkrete utfordringene sentrum står overfor og hvordan man skal nå de politiske målene, har sammenheng med dette.

Pilotarbeidet har vært åpent for mange og svært ulike måter å samarbeide på. Erfaringer viser at prosjektpreget samarbeid og ad hoc-organisering kan gi mange fine resultater, men gir også en betydelig ustabilitet i sentrumsarbeidet. Faller dette sammen med uklar politikk og usikker økonomi, gir det liten kraft til å utvikle sentrum.

**Kommunen må ta ansvar og ledelse**
Fysisk sentrumsutvikling skjer i stor grad, som byutvikling forøvrig, ved at private entreprenører utarbeider planer som kommunen skal forholde seg til. En viss grad av forhandlings-planlegging finner sted, men det kan synes som om kommunen i de fleste tilfeller er på defensiven.

Selv om kommunen i begrenset grad er utbygger, må det være et kommunalt ansvar å ta ledelsen for å trekke opp en sentrumspolitikk, etablere de samarbeids-prosesser og det plangrunnlag som er nødvendig. En sentrumsplan som er utarbeidet i en bred prosess og med nær kontakt med de viktigste aktørene er et nødvendig redskap for et langsiktig og målrettet sentrumsarbeid.

**Anbefalinger til næringslivet og private organisasjoner**
- Arbeide for organisering av flest mulig næringsdrivende og gårdeiere, utvikle samarbeids-kultur
- Delta aktivt i samarbeids-organisasjoner og bidra til etablering av sentrumsselskap
- Ta ansvar for aktiviteter og arrangementer i byen og markedsføring av sentrum

Driftsansvaret for de offentlige arealene ligger hos kommunen som eier de fleste områdene. Driften ivaretas enten gjennom bruk av rene kommunale tjenester eller ved å kjøpe tjenester av private firmaer. I det sistnevnte tilfelle kreves det at kommunen tar sin oppgave som bestiller og kontrollør på alvor.

**Næringslivet må ta byansvar**
Folk i lek og arbeid skaper byen og byens liv. Bredt engasjement og ansvar kan skape en god by. Når det gjelder å fylle byens rom og bygninger med innhold og aktiviteter, arrangementer og forretninger samt å markedsføre dette, bør det private organisasjonslivet og næringslivet ta et hovedansvar.

Deltakelse i politikkutforming, planlegging og utbygging er et felles ansvarsområde for kommune, organisasjoner og næringsliv.

**En felles organisasjon forenkler og forplikter samarbeidet**
Et sentrumsselskap der både gårdeiere, handel og andre næringsdrivende med sine organisasjoner og kommunen er eiere, synes å være en god løsning for å ivareta helheten i utvikling og drift av sentrum.

Selskapet må ha en stabil grunnøkonomi, stor nok til å lønne en liten fast og kompetent stab og til å legge til rette for definerte oppgaver som markedsføring, byarrangementer og driftsoppgaver. Selskapet bør også ha kompetanse til å delta i plan- og utviklingsoppgaver og være initiativtaker og pådriver for nye tiltak og prosjekter. Det bør utarbeides en handlingsplan som definerer oppgaver med ansvar og delansvar for gjennomføring.

**Anbefalinger til staten**
- Bidra til etablering av sentrumsorganisasjoner
- Spre kunnskap om arbeids-metoder og verktøy
- Utrede en Bid-lignende ordning for norske byer
- Bidra til nettverksbygging mellom byer

# 11 INVESTERINGER OG BRUK AV RESSURSER I SENTRUM

**Innhold:**

1. Hva skal finansieres?
2. Ulik håndtering i byene
3. Hva pilotbyene mener om finansiering
4. BID-ordningen
5. Utfordringer og anbefalinger

**Hva skal finansieres?**

- Fysiske forbedringer i de offentlige rom
- Aktiviteter og arrangementer
- Drift og vedlikehold

## 11.1 Hva skal finansieres?

Spørsmålet om finansiering og bruk av ressurser på sentrumsdrift gjelder:

- fysiske tiltak som å sette i stand og rehabilitere gater, plasser, parker og andre offentlige rom
- å legge til rette for aktiviteter, som for eksempel festivaler, markeder, konserter og idrettsarrangementer
- daglig drift som rydding, avfallshåndtering, renhold og vedlikehold av bygninger og byrom

Ansvaret for disse oppgavene er fordelt på ulike parter. Noe er kommunale etaters ansvar, noe ligger på andre offentlige etater som vegmyndigheter og andre er privat anliggende. For noen oppgaver kan det være klare og greie ansvarsforhold og gode rutiner for hvem som gjør hva og har det økonomiske ansvaret. Men minst like ofte er det oppgaver som faller mellom flere stoler og blir liggende ugjort. Den sektordelte kommunen der ansvaret ligger på ulike etater, det mangslungne og uorganiserte næringslivet og de mange gårdeiere i sentrum, gjør sentrumsutvikling og sentrumsdrift til en krevende oppgave. Det er en stor utfordring å holde god og robust nok standard for at bysentrum kan være både representativ storstue og et levende hverdagsrom.

For å heve standarden på sentrumsområdene og holde kvaliteten oppe, trengs økonomiske spleiselag i tillegg til praktisk samarbeid. Bidragsyterne vil først og fremst være de lokale næringsdrivende som tjener på et vel fungerende sentrum, og kommunen med ansvar for de offentlige arealene og sitt overordnede ansvar for infrastruktur, planlegging og byutvikling. Også andre instanser som vegmyndigheter, fylkesmyndigheter og staten vil i flere tilfelle være naturlige samarbeidspartnere/finansieringspartnere.

I tillegg til å finansiere tiltak i sentrum, må også selve samarbeidet finansieres. Det trengs ressurser og folk til å organisere de ulike partene, finne fram til en felles strategi og felles prosjekter og sørge for at prosjektene kan gjennomføres. Uansett organisasjonsmodell vil oppgavene være der og trenge finansiering. Det er ulike måter å løse dette på i byene.

## 11.2 Ulik håndtering i byene

**Drammen**
Driften av Samarbeidsorganisasjonen Byen vår Drammen AS finansieres i stor grad ved at medlemsorganisasjonene, næringslivet og kommunen gir oppdrag til selskapet som på mange måter opptrer som et konsulentfirma i utvikling og drift av sentrum. I tillegg betaler de private eierne et markedsføringsbidrag. Byen Vår Drammen står også som arrangør og medarrangør av små og store arrangementer i byen og har inntekter fra dette. De største er Elvefestivalen og World Cup Skisprint.

**Stavanger**
Prosjektet Samarbeid for Sentrum der både de ulike sentrumsorganisasjonene og kommunen er deltakere er finansiert som spleiselag. Under pilotperioden har de arbeidet fram et forslag om å etablere et Stavanger Sentrum as. Driften er i første omgang tenkt finansiert som spleiselag og med betydelig offentlig støtte. Imidlertid ønsker man at selskapet skal bli økonomisk selvgående. De må derfor tillegges inntektsbringende oppgaver.

**Tromsø**
Tromsø har ingen felles sentrumsorganisasjon mellom kommunen og næringslivet, men samarbeider om ulike prosjekter, dels gjennom Tromsø Næringsforening, dels direkte med ulike sammenslutninger av næringsbedrifter, avhengig av oppgaven. Arbeidet i Næringsforeningen finansieres ved medlemskontingent, godtgjørelse for arbeidet med administrasjon av eiendom og sekretærgodtgjørelse fra foreninger og lag. Foreningens aktivitetsgruppe for sentrum er nylig organisert som en egen avdeling "Driftig sentrum" med eget budsjett. Inntektene kommer i stor grad fra arrangementer.

**Notodden**
Sentrumsorganisasjonen Notodden i Sentrum – NiS- finansieres ved medlemskontingent, ved at kommunen holder kontorlokaler, og ved tilskudd fra rentene på et kommunalt næringsfond til å drive turistinformasjon. En heltidsstilling er redusert til en halv i prosjektperioden og turistinformasjonsoppgaven er tatt vekk inntil videre. Notodden er inne i en periode med revitalisering av NiS for å få en bredere og sikrere økonomisk plattform.

**Tvedestrand**
Tvedestrand Næringsforening finansieres ved medlemskontingent og ad hoc-bidrag fra næringsdrivende og kommunen til ulike prosjekter. For tiden er det ikke noen fast ansatt sekretær, men to konsulenter hyres inn på timebasis for å ta seg av spesifikke oppgaver som markedsdager, arrangementer og samarbeid med kommunen.

**Andre byer i Norge**
Andre norske byer som har satt sentrum på dagsorden har stort sett ulike varianter av det som vi finner i pilotbyene når det gjelder organisering og finansiering.

Trondheim skiller seg litt ut ved at det er ansatt en person som City Manager (CM) finansiert 50/50 av kommunen og næringslivet. CM skal koordinere arrangementer i byrommene. Formen på videreføring i en permanent organisasjon eller selskap er under utredning. Byen har også en sentrumsforening (handelen) som tar seg av markedsføring og gjennomfører arrangementer i byen.

Handelsstanden og gårdeierne i sentrum har også sin egen organisasjon Samarbeidsgruppen Midtby´n.

## 11.3 Hva byene mener om finansiering

Her gjengis svarene fra byene på den delen av oppgave 2 som gjelder fiansiering

**Drammen**
Det er krevende å få næringslivet på banen for å ta et økonomisk ansvar for det som ligger utenfor egen bedrift, for det felles bymiljøet. Skippertak for å få bukt med synlige problemer og forhold som er til opplagt sjenanse, eller sponsing av mer spektakulære innretninger, som en skulptur, fontene, e.l. kan nok gå. Verre er det med de mer langsiktige forbedringer, de små skritts utvikling, og det stadig tilbakevendende vedlikeholdet - det "husmoderlige" byutviklingsarbeidet.
BID (Business Improvement District) er en ordning som oppsto i USA og er innført flere steder i Europa, særlig i Storbritannia. Dette synes som en effektiv måte å håndtere organisering av aktørene slik at alle deltar og ansvarliggjøres.
Statlige myndigheter bør tar initiativ til å utrede behovet og forutsetningene – herunder det nødvendig juridiske grunnlaget – for å åpne for BID i norske byer og tettsteder.

**Oppgave 2**
Hvilke rammebetingelser (finansiering, lovverk, planverktøy, retningslinjer, mm) kan overordnet nivå (fylke, stat) legge til rette/endre for at kommunen bedre skal lykkes med målene om et levende bysentrum?
Er det vesentlige hindringer i rammeverket slik det framstår i dag?
Har byene forslag til endringer i eksisterende virkemidler, evt. nye virkemidler?

**Stavanger**
Bedre tilbud i sentrum krever felles mål og samhandling i praksis. Private aktører har en betydelig rolle i arbeidet med å få opp attraktiviteten og nivået på sentrums tilbud og service. Det er en utfordring å få aktørene til å stå samlet og støtte opp arbeidet. En offentlig/statlig bunnfinansiering av en samarbeidsorganisasjon vil gjøre det lettere å forfølge mer langsiktige mål som fysiske anlegg og istandsetting, bedre kollektivbetjening, gode parkeringsanlegg, større kulturarrangementer, festivaler mm.

**Notodden**
Det er behov for midler til
- stedsutvikling/sentrumsutvikling innenfor vedtatt sentrumsavgrensning. utvikling av rimelige kollektivløsninger som bringer fotgjengere til/fra sentrum.
- parkeringshus ved innfarter til sentrumssonen (muligheter for tett arealutnyttelse innenfor sonen).

**Tvedestrand**
Økonomien i mange kommuner er svært stram. Situasjonen i Tvedestrand er at det praktisk talt ikke finnes frie midler. De fire millionene som er avsatt til sentrumsutvikling, er tatt fra kapital-reserven ved salget av kommunale aksjer i Agder Energi.
Økonomi er derfor en svært knapp faktor og kan være avgjørende for neste fase i byutviklingen. En minimums sentraladministrasjon gjør kommunen svært sårbar.
Sentrale midler til oppmuntring og igangsetting vil kanskje kunne lokke fram lokal privat investeringsvilje og utløse positive reaksjoner.

## 11.4 BID-ordningen

Fra USA kommer en modell for organisering og finansiering av større sentrumsforbedringer. Man oppretter et BID (Business Improvement District). I vår sammenheng vil et BID være et bysentrum eller del av et bysentrum i de større byene.

I hovedtrekk kan BID beskrives slik: Gårdeiere og næringsdrivende går sammen for å forbedre en rekke forhold i sitt område (renhold, trygghet og attraktivitet). De blir enige om en nøkkel for finansiering i fellesskap. Så bidrar kommunen med tilsvarende beløp. BID kan betraktes som et prosjekt, et større skippertak og har en tidsavgrensing som er romslig nok til å få gjennomført større prosjekter (ofte 5 år, men kan forlenges).

Problemet med gratispassasjerer oppstår også her, at noen nyter fordelene ved at sentrum blir mer attraktivt, uten å yte noe. Enkelte steder har man valgt å leve med dette og baserer seg på frivillighet. Men det mest interessante og nyskapende er følgende: Dersom BID er vedtatt ved flertallsavstemning, må alle næringsdrivende innenfor området bidra økonomisk. Gjennom en avtale med myndighetene er det gitt anledning til å drive inn en kontingent eller en form for "byskatt" fra alle. Kommunen yter et beløp som tilsvarer det som kommer inn fra de private. Hvordan dette gjøres varierer fra sted til sted. BID-ideen har spredd seg til andre deler av verden, også til Oslo der Byfolk Oslo Sentrum as (basert på frivillighet) gjennomførte en storstilt opprusting til jubileet i 2005. Både staten, Oslo kommune og næringslivet bidro til å gjennomføre Hovedstadsaksjonen.
Det nye med BID, sammenlignet med annen sentrumsorganisering, er først og fremst størrelsen på samarbeidsprosjektene, større forpliktelser, avgrenset tidshorisont og selve finansieringsordningen, der den er gjennomført som en form for byskatt.

## 11.5 Utfordringer og anbefalinger om finansiering

Det er fortsatt behov for store investeringer for å få den fysiske standarden og vedlikeholdet av bymiljøet opp på et tilfreds-stillende nivå. Våre bysentre har gjennom mange år vært neglisjert. Skal man ta opp konkurransen med nyere kjøpesentre og alle slags fristende aktivitets- og temaparker, kreves det mye. Kommunen må prioritere sentrumsoppgaver på sine budsjetter og eiendomsutviklere og gårdeiere må være med på å utvikle det mangfoldige sentrum. De private eiere må ta sin del av ansvaret for fellesskapet, det offentlige rom. Og så må kommunenes befolkning mobiliseres til å ta vare på sentrum ved å ta det i bruk.

*Finansiering og ansvar. Hvordan det fordeles i dag.*

A. Fysiske forbedringer og tiltak i byens offentlige rom
Dette finansieres stort sett over kommunale budsjetter og ad hoc-samarbeid med næringslivet. Statens vegvesen har bidratt med betydelig midler på riksveger gjennom sentrumsområder, såkalte miljøgater eller miljøprioritert gjennomkjøring. Også som ledd i opprydding etter riksveger som er flyttet ut av sentrum har kommunene blitt tilført midler. Opprustingen av Drammen sentrum er et eksempel på omfattende endringer som følge av at riksvegene er lagt utenom, og at Statens vegvesen har bidratt sammen med kommunen til den store omvandlingen.

B. Finansiering av drift og løpende vedlikehold
Når det gjelder bygninger og anlegg er eierne ansvarlig for vedlikehold. De fleste gater i sentrum er kommunale. Fortauet er den enkelte gårdeiers ansvar. Dette er uhensiktsmessig i det daglige vedlikeholdet. Svært mange kommuner har da også inngått samarbeidsavtaler med gårdeier og næringsliv om felles drift og vedlikehold av hele gata. Rent praktisk utføres det enten ved at kommunen gjør arbeidet og at næringslivet bidrar økonomisk. Eller ved at arbeidet er satt bort til privat firma og finansieres i fellesskap.

C. Finansiering av aktiviteter
Aktiviteter i det offentlige rom i sentrum, i parker og på torg og plasser er som regel både del av det frivillige kulturarbeidet og ledd i næringslivets markedsføring av sentrum. Gjennomføring av slike arrangementer er det frivillige organisasjoner og næringslivet som har ansvar for, med vekslende støtte av kommunene og andre offentlige instanser.

D. Finansiering av sentrumsorganisasjonens arbeid
Medlemmene i sentrumsforeningene betaler kontingent som i stor grad går til ulike typer markedsføringstiltak og ad hoc bidrag til arrangementer. Skal sentrumsforeningen delta i større prosjekter, krever det innsamling av midler fra interesserte næringsdrivende.

Det er også et større organisasjons- og planleggingsarbeid som ligger til grunn for god sentrumsutvikling der alle viktige parter deltar. Dette koster penger, enten det utføres av et privat selskap, av kommunen eller av konsulenter.

**Vegomlegging**
Opprustnigen av Drammen Sentrum med Bragernes torg og Elvebredden ble gjort mulig ved at riksvegen ble lagt utenom sentrum og vegvesenet bidro med økonomiske ressurser. Drammen mottok også større midler fra Miljøverndepartementet i en "miljøpakke" til opprensing av Drammenselva. I tillegg har kommunen bidratt med betydelige beløp.

**"Bergenspakka"**
ble finansiert av kommunen, Statens vegvesen og fylkeskommunen i samarbeid. Gater og plasser i sentrum og forholdene for busstrafikken ble gitt et skikkelig løft.

**Gågata i Tromsø**
Vedlikeholdsavtale mellom kommunen og næringslivet langs gata om oppvarmet gågate i Tromsø.

**Blomstrende Kristiansand**
Kommunen tar arbeidet, næringslivet gjennom innsamlede midler til Kvadraturforeningen betaler blomstene.

**Byen vår Drammen**
Byen Vår Drammen AS har skaffet seg et inntektsgrunnlag ved å ta ansvar for å finansiere flere sentrumsarrangement. Siden 2003 har selskapet opparbeidet seg spisskompetanse innenfor sponsor- og markedsarbeid. Selskapet finansierer årlig de to store arrangementene World Cup sprintlangrenn og Drammen Elvefestival. I tillegg finansierer selskapet mindre sentrums-arrangement som for eksempel sesongåpning av Torgisen og Bondens Marked. Det er mye penger å hente i sponsor-markedet. Sponsing blir en stadig viktigere del av de store bedrifters markedskommunikasjon. Dette er internasjonal trend og sponsing er i sterk vekst i hele Europa.

Men det er hard kamp om sponsorkronene. Det kreves både et godt produkt og et godt nettverk for å tiltrekke seg mer og mer bevisste sponsorer.

*Finansieringsløsninger*
Det er lettere å få næringslivet på banen når det gjelder å finansiere konkrete tiltak enn til planlegging og organisasjonsarbeid. Kommunene har såpass stram økonomi og ofte så liten bemanning at planlegging, koordinering og drifts-oppgaver lider under dette. Støtte til en sentrumsorganisasjon kan derfor sitte langt inne. I større byer vil det nok være enklere å finne penger til dette enn i mindre kommuner (kfr. Notodden og Tvedestrand).
Derfor kan det være en løsning med statlig støtte til grunnfinansiering av en sentrumsorganisasjon, i det minste i en oppbyggings- og etableringsfase. Den bør kombineres med krav både om kommunal og privat deltakelse. Jo mindre kommunen er og jo dårligere kommuneøkonomi og egen fagkompetanse, jo større er behovet for hjelp.

Det er et uttalt ønske om å få utredet og innført en BID - lignende ordning i Norge som har til hensikt å heve standarden på byområder i et samarbeid mellom myndigheter og næringsliv som kan forpliktes gjennom et lovverk e.l.

**Anbefalinger til kommunene**
- Prioritere sentrum i budsjetter med hensyn til investeringer, vedlikehold og aktiviteter
- Bidra økonomisk til samarbeidsorganisasjon
- Stimulere til spleiselag med næringslivet

Anbefalinger til staten
- Bidra økonomisk til etablering av sentrumsorganisasjoner
- Spre kunnskap om arbeidsmetoder og verktøy
- Stimuleringstilskudd for å utvikle gode fysiske løsninger og aktiviteter i sentrum
- Utrede en Bid-lignende ordning for norske byer

Anbefalinger til næringslivet
- Sørge for godt vedlikehold av egne bygninger
- Ta ansvar for god standard på private områder som er del av det offentlige rom
- Bidra til samfinansiering av tiltak, aktiviteter og driftsoppgaver i det offentlige rom
- Bidra til å finansiere opprettelsen og drift av felles sentrumsorganisasjon

Utgiver: Miljøverndepartementet, 2007
Rapporten publiseres på: http://www.planlegging.no

Rapporten er utarbeidet av:
Sivilarkitekt Ragnhild Haug
Lay-out: twm reklamebyrå.
T-1463 ISBN 978-82-457-0411-2

**Rapporter fra pilotarbeidet for miljøvennlig byutvikling**

Hovedrapport:
- **Pilotarbeid for miljøvennlige byer** T-1461

Temarapporter:
- **Byomforming** T-1462
- **Utvikling og drift av sentrum** T-1463
- **Miljøvennlige arbeidsreiser** T-1464
- **Byutviklingen i Drammen** T-1465
- **Byutvikling og miljøsone i Groruddalen** T-1466