



VEJLEDNING TIL INVESTERINGS- REDEGØRELSE

PRIVATE MIDLER I BYFORNYELSEN

April 2017

Vejledning til investeringsredegørelse

Private midler i byfornyelsen

Udgivet af Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen
April 2017

Redaktion:
Bark Rådgivning A/S
www.b-a-r-k.dk

Design & Layout:
Le bureau ApS

ISBN-nummer:
978-87-90661-65-6

BARK
BARK

Strategisk byfornyelse gennem partnerskaber	4
Kom godt i gang med byfornyelsen	6
Følgeinvesteringer	8
Hvad er en investeringsredegørelse?	9
Samarbejdspartnere og motiver	11
Gældende lovgivning	12
Samarbejdsform og effekt	13
Mindre investeringer	14
Større investeringer	16
Integrerede investeringer	18
Sådan kan investeringsredegørelsen bygges op	21
Skabelon - eksempel på projektbeskrivelse	23

STRATEGISK BYFORNYELSE GENNEM PARTNERSKABER

Private midler skal i højere grad være en integreret del af byfornyelsen. Partnerskaber med private kræfter sikrer nemlig realiserbare, holdbare og bæredygtige projekter og bidrager til en langvarig, positiv forandring af det område, der er byfornyet.

Når kommunale og private aktører går sammen om at formulere vision, udviklingspotentialer og udfolde konkrete projekter bliver byfornyelsen til et fælles projekt, som både er forankret i offentligt og privat regi, og hvor parterne deler fremtidsperspektiver og forstår hinandens behov.

Men hvordan skaber man de bedste forudsætninger for at øge private investeringer i byfornyelsen? Det giver denne guide et bud på.

Guiden lægger op til at se byfornyelsen som et vigtigt element i den strategiske udvikling af byen og kommunen - en strategisk udvikling, som indebærer partnerskaber med private investorer med målet om at opnå størst mulig effekt af den kommunale indsats.

Skal det lykkes, er det dog vigtigt at tænke i partnerskaber helt fra start. At investere i dialogen med investorer og søge samarbejdspartnere kræver tid og engagement, men indsatsen betaler sig på sigt og giver byfornyelsen større gennemslagskraft.

FORDELE VED PRIVATE INVESTERINGER

Værdien ved at indgå i et partnerskab med private investorer er selvsagt medfinansiering til byfornyelsen og til det konkrete områdes udvikling. Men der er flere fordele ved en ambitiøs indsats, som styrker det offentlige og private samarbejde:

- **Ejerskab og gensidig forpligtelse**
Private investorers indflydelse på og ejerskab til projektet kvalificerer løsninger og greb. Samtidig reduceres usikkerhed og risiko ved investeringer, når parterne forpligter hinanden på, at projektet bliver til noget.
- **Fælles mål og langsigtet forandring**
Et stærkt, fælles mål og enighed om projektets overordnede strategi sikrer projektets langsigtede perspektiv.
- **Følgeinvesteringer og større effekt**
Når investeringer falder på samme tid og i samme område, får man en effekt, som er større end summen af de enkelte bidrag og projekter.

Ansøgning

Første officielle fase af en byfornyelsesproces: Kommunalbestyrelsen udpeger et område til byfornyelse på baggrund af et dokumenteret og skønnet behov for en særlig indsats. Kommunen ansøger ministeriet om reservation af støtte til området.

FASE 1

Ansøgning



← Inviter til dialog

Allerede i forbindelse med udarbejdelsen af ansøgningen kan kommunen med fordel begynde dialogen med forskellige private investorer og vurdere, hvordan og i hvilken grad de vil spille sammen med byfornyelsen. Tidlig inddragelse giver mulighed for at forventningsafstemme indsatser og styrke den langsigtede forankring hos investorerne.

Indgå partnerskaber →

I forbindelse med udarbejdelsen af byfornyelsesprogrammet kan de første egentlige partnerskaber indgås. Her har man mulighed for at vurdere og kvalificere projekter og strategi med hinanden og sikre, at de fælles målsætninger understøttes.

FASE 2

Byfornyelsesprogram



Byfornyelsesprogram

I anden fase skal et byfornyelsesprogram for gennemførelse udvikles sammen med lokalrådets beboere og øvrige aktører. Udarbejdelsen af byfornyelsesprogrammet tager cirka ét år. Dernæst skal kommunalbestyrelsen beslutte, om byfornyelsen skal gennemføres.

Realisering

[kommunale investeringer]

Når kommunen har fået tilsagn fra ministeriet, skal byfornyelsesindsatsen gennemføres inden for højst fem år. Kommunen indsender en statusrapport to år efter, at kommunalbestyrelsen har truffet beslutning om byfornyelsesprogrammet.

FASE 3

Realisering



← Realisering

[private investeringer]

Sideløbende med de kommunale investeringer startes de private investeringer op. Partnerskabet udvikler en fælles handlings- og tidsplan, der koordinerer individuelle og fælles indsatser og projekter.

Forankring →

Tæt dialog med en lang række forskellige investorer i hele processen skaber solid forankring af de fælles mål for områdets langsigtede udvikling. Alle aktører ser sig selv som en aktiv del af den forandringsproces, der er lagt grundstenene til.

FASE 4

Fortsat udvikling



Fortsat dialog og samarbejde

Den officielle del af byfornyelsen er afsluttet. Kommunen kan have planlagt yderligere investeringer, som realiseres efterfølgende. Det er vigtigt, at kommunen fortsætter en tæt dialog med nuværende og potentielle investorer med udgangspunkt i byfornyelsens målsætninger, så der skabes en langvarig og fokuseret forandringsproces.

Både offentlige og private aktører kan være med i hele processen - fra formulering af vision og udviklingsmuligheder for et område til udførelse af konkrete projekter. Inddragelse af private aktører kan sikre en længerevarende forandring i området, efter kommunen har sluppet den formelle byfornyelsesindsats.

KOM GODT I GANG MED BYFORNYElsen



En ideel byfornyelse er bygget op omkring et dynamisk partnerskab, hvor der i hele processen er fokus på at udvikle og kvalificere den overordnede målsætning og det enkelte projekt. Dermed vil private og kommunale investeringer spille bedst muligt sammen og skabe fælles værdi og positiv forandring.

Byfornyelsesprocesser er i sagens natur forskellige fra sted til sted, og også rammerne for udvikling varierer. Men der er samtidig en lang række fællestræk i mange byfornyelsesprojekter og -processer, som kommunen med fordel kan have opmærksomhed på inden, under og efter byfornyelsen.



Vurder, hvor investeringspotentialerne er og deres mulige afkast. Udarbejd en oversigt over uudnyttede byggegrunde og fortætningsmuligheder samt planer om opførelse eller udvidelse af offentlige institutioner og muligheder for at etablere erhverv.



Brug byfornyelsen som fælles afsæt for en langsigtet forandringsproces og tænk projektet sammen med tiltag på tværs af kommunens forvaltninger. Byfornyelsen har potentiale til at skabe langsigtede effekter, når den koordineres med andre nuværende og fremtidige projekter og tiltag.



Inviter til samarbejde og skab opmærksomhed om projektet. Uformelle og afsøgende netværk med en bred skare af interessenter er en god platform til at formidle byfornyelsen, sætte tanker i gang hos investorer og tage temperaturen på projektets bæredygtighed. Brug byfornyelsen som scene til at få kommunens visioner frem og skabe grundlag for investorernes involvering. Engager interessenter ved at fremhæve, hvordan et godt byliv også fremmer liberale erhverv, og at investeringer i byen giver merværdi for alle parter.



Formuler vision, målsætninger og udviklingsmuligheder sammen med de øvrige parter. Skab åbenhed for private aktørers indflydelse og involvering, både i de store strategiske linjer og i de konkrete projekter.



Skab fælles spilleregler og opstil krav til og vilkår for partnerskabet. Hvilke opgaver ligger i hvilke hænder? Hvilke roller har de forskellige parter? Hvem besidder hvilke kompetencer? Udarbejd og bliv enige om en struktur for kommunikation og beslutninger.



Tænk potentielle investorer ind så tidligt som muligt. Man kan med fordel begynde dialogen med investorerne, allerede inden man ansøger om byfornyelsesmidler, så der tidligt i forløbet er afstemt forventninger. Hermed mindsker man også risikoen for misforståelser undervejs. Og der skabes et frugtbart udgangspunkt for at bruge partnerskaber til at udfolde projekter, der knytter sig op på en fælles overordnet vision for området.



Udarbejd investeringsredegørelse med fælles vision for området, strategiske greb og udviklingsmuligheder. Beskriv parterne i byfornyelsen suppleret med rolle, ansvar og indflydelse og tænk det sammen med en investeringsoversigt med handlings- og tidsplan.



Analyser områdets potentialer - herunder kvaliteter, muligheder og udfordringer - sammen med interesserede investorer.



Følgeinvesteringer

Byfornyelser motiverer og inspirerer især lokale bygningsejere til at investere i forbedringer af egne bygninger:

- For hver offentlig krone, der gives i tilskud til byfornyelser, investerer bygningsejere i gennemsnit 3,5 kr.
- 15 procent af bygningsejeres samlede investeringer skyldes en byfornyelse.
- I mindre byer er den afsmittende effekt størst. Her investerer bygningsejere i gennemsnit 5,4 kr. for hver offentlig krone.

HVAD ER EN INVESTERINGS-REDEGØRELSE?

I forbindelse med et byfornyelsesprogram stilles krav om, at der skal udarbejdes en investeringsredegørelse, som angiver og illustrerer mulighederne for private og offentlige investeringer i området. Investeringsredegørelsen er et strategisk dokument og et dynamisk redskab, som beskriver planlagte investeringer og retter opmærksomhed på uudnyttede økonomiske potentialer - og dermed skaber forudsætningen for øgede private investeringer.

Investeringsredegørelsen skal ses som et dynamisk dialogværktøj, der justeres i hele processen og giver et aktuelt billede af investeringsmuligheder, der løbende kan præsenteres for investorer. Den er et aktivt instrument helt fra ansøgnings- til realiseringsperioden, og den kan fungere som platform for samspillet mellem kommune og private investorer.

BYFORNYELSEN KORT FORTALT

Kommunen kan med byfornyelsen søge statslig støtte til henholdsvis områdefornyelse og bygningsfornyelse.

- **Områdefornyelse** er en kommunal beslutning om udvikling af problemramte byområder i små og mindre byer, provinsbyer under pres samt nyere boligområder med store sociale problemer. Den kan bruges til fysiske tiltag og sociale og kulturelle indsatser.
- **Bygningsfornyelse** omfatter istandsættelse og nedrivning af dårlige boliger, renovering af boliger og forbedring af private fælles friarealer.

Ved at kombinere en områdemæssig indsats af fysisk, kulturel og social karakter med forbedring af private boliger og friarealer sker en synergieffekt, der højner den samlede indsats.





I udvælgelse til områdefornyelsen lægges vægt på, at der kan mobiliseres private investeringer og andre ressourcer, samt at projektet sætter fokus på at inddrage væsentlige, lokale interessenter i processen og gennemførelsen.



SAMARBEJDSPARTNERE OG MOTIVER: En forudsætning for et godt og givende partnerskab er at forstå sin samarbejdspartner. Forskellige typer af private investorer drives af forskellige motiver. Overordnet set kan man skelne mellem:

- **DEVELOPERE, der rejser projektfinsiering blandt investorer.**
- **INVESTORER, der bidrager til finansieringen af et projekt.**

Developere og investorer kan dog have overlap; i nogle tilfælde agerer developer også investor.

<h3>Den lokale developer</h3>  <p>MOTIVATION</p> <ul style="list-style-type: none">• Økonomisk gevinst på kort sigt, typisk mindre end fem år [inkluderer villighed til at tage en risiko ved investering].• Drives herudover ofte af muligheden for at løfte lokalsamfundet. <p>STYRKE</p> <ul style="list-style-type: none">• Skaber visionen for et projekt, der kan overbevise investorer om værdien af projektet og dermed rejse projektfinsiering.• Har et stort kendskab til lokalmiljøet. <p>HVEM</p> <p>Fx butiks- og boligejere og lokale virksomheder, bygge- og entreprenørfirmaer, investeringsfirmaer, non-profit-organisationer og ildsjæle.</p>	<h3>Den lokale investor</h3>  <p>MOTIVATION</p> <ul style="list-style-type: none">• Langsigtet økonomisk forrentning, typisk på en periode over minimum fem år. Drives herudover af interesse for lokalsamfundet og derfor ofte af projekter i deres eget område. <p>STYRKE</p> <ul style="list-style-type: none">• Investerer i udvikling og fornyelse af et område, der kan inkludere et personligt ønske om projektets succes. <p>HVEM</p> <p>Fx butiks- og boligejere og lokale virksomheder, bygge- og entreprenørfirmaer, investeringsfirmaer og institutioner.</p>
<h3>Den ikke-lokale developer</h3>  <p>MOTIVATION</p> <ul style="list-style-type: none">• Økonomisk gevinst på kort sigt, typisk mindre end fem år [inkluderer villighed til at tage en risiko ved investering].• Drives overvejende af profitmaksimering og afkast. <p>STYRKE</p> <ul style="list-style-type: none">• Skaber visionen for et projekt, der kan overbevise investorer om værdien af projektet og dermed rejse projektfinsiering.• Er specialiseret i projektudvikling, herunder at rejse projektfinsiering, have kontakt til myndigheder og besidder specialviden om forskellige projekttyper og deres praktiske gennemførelse. <p>HVEM</p> <p>Fx en selvstændig forretningsenhed eller del af en entreprenørkoncern.</p>	<h3>Den ikke-lokale investor</h3>  <p>MOTIVATION</p> <ul style="list-style-type: none">• Langsigtet økonomisk forrentning, typisk på en periode over fem år. Motiveres oftest af den vision, developeren præsenterer dem for. Lille risiko ved investering. <p>STYRKE</p> <ul style="list-style-type: none">• Kan agere afgørende økonomisk bidrag til projektet uden ønske om at involvere sig aktivt i processen. <p>HVEM</p> <p>Fx realkreditinstitutioner, pensionskasser, banker, ejendomsinvesteringsselskaber, kapitalfonde og enkeltpersoner.</p>



Gældende lovgivning

I byfornyelseslovens [bekendtgørelse af lov om byfornyelse og udvikling af byer, nr. 1228 af 3. oktober 2016] § 5 beskrives, at kommunalbestyrelsen træffer beslutning om områdefornyelse på baggrund af et program for områdefornyelse, kaldet byfornyelsesprogrammet.

Ifølge byfornyelseslovens § 5, stk. 3, nr. 5, skal byfornyelsesprogrammet indeholde en investeringsredegørelse. Investeringsredegørelsen er det primære dokument, hvorfra man vurderer, om byfornyelsesprogrammet opfylder lovens krav om at fremme private investeringer i området.

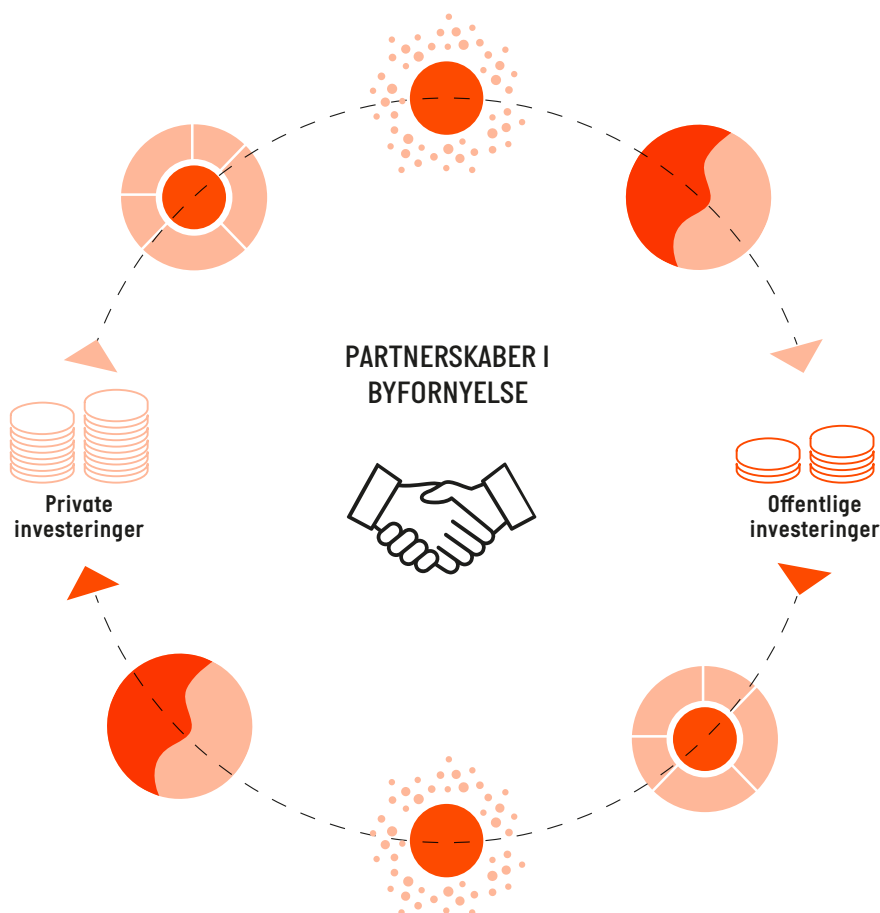
Indholdet af investeringsredegørelsen skal som minimum kunne rette private investorers opmærksomhed på områdets uudnyttede potentialer. For at leve op til dette krav skal en investeringsredegørelse bl.a. indeholde:

- Oversigter over uudnyttede byggegrunde.
- Fortætningsmuligheder ved om- og påbygninger af private ejendomme til bolig- og erhvervsformål.
- Planer om opførelse eller udvidelse af offentlige institutioner og muligheder for at etablere erhverv.

Hvis investeringsredegørelsen afspejler de forventede private og offentlige investeringer og en tidsplan herfor, kan kommunen og private interessenter lettere træffe beslutninger på dette grundlag. Kommunen kan også benytte investeringsredegørelsen som et aktivt ledelsesredskab for udvikling af området. Private investeringer kan ikke erstatte kommunens egenfinansiering.

Den handlings- og tidsplan, der indgår i byfornyelsesprogrammet, kan med fordel anføres i investeringsredegørelsen. Dette vil styrke både byfornyelsesprogrammet og investeringsredegørelsen.

SAMARBEJDSFORM OG EFFEKT

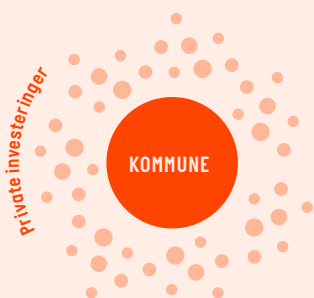


Samarbejdet mellem kommune og private investorer kan være af vidt forskellig karakter, lige fra bygningsejere, der forbedrer deres ejendom i forlængelse af en områdeindsats, til et juridisk forpligtende partnerskab, hvor den offentlige og private indsats er vævet sammen. Hver samarbejdsform er værdifuld i sig selv, og alle typer af samarbejde kan foregå i én og samme byfornyelse.

Som kommune er det afgørende at gøre sig klart, hvordan man fremmer private investeringer i byfornyelsen - og ikke mindst

hvad der er effekten af og potentialet i de forskellige måder, investorerne involveres på.

På de følgende sider beskrives tre grundlæggende måder, samarbejdet kan tage form på ud fra samarbejdets særlige karakteristika og en konkret case.



Mindre investeringer

Private investeringer i form af mindre projekter, der oftest sker som følgevirkning af en byfornyelse. Projekterne er ikke en officiel del af et byfornyelsesprogram.

KOMMUNENS ROLLE:

Inviterer bredt til dialog om byfornyelsen, så alle beboere og potentielle interessenter får kendskab til og kan se sig selv i visionen. Gør opmærksom på, at også små tiltag kan have en stor og afsmittende effekt i lokalmiljøet. Indgår i dialog, hvis der rettes henvendelse fra privat investor og tager løbende stilling til sagernes indpas i byfornyelsens strategi.

EFFEKT:

Mindre projekter, der forskønner og skaber kvalitet i byen uden nødvendigvis at have et direkte strategisk sigte. Fx privat bygningsforbedring, fysisk opgradering af private friarealer eller lignende.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKT:

Vær opmærksom på, at projekterne ikke nødvendigvis understøtter den overordnede strategi for byfornyelsen, men mere handler om et generelt løft af byen.

EKSEMPEL FRA MORSØ:

Samspil mellem borgeres initiativ og strategisk udvikling

På Mors understøtter byfornyelsesindsatser de potentialer, som er udpeget i kommuneplanens 'bymosaik'. Bymosaikken fastlægger den strategiske retning for kommunens byudvikling gennem koncepter for byernes fremtidige og forskelligartede roller.

I landsbyen Vils er potentialer inden for handel og bosætning i front. Da lokale beboere kom med ønsket om at udvikle byens handelsliv ved at nedrive en utidssvarende købmandsbutik og bygge en ny og større, støttede kommunen op og indarbejdede tankerne i omdannelsen af torvet foran købmandsbutikken.

Eksemplet fra Morsø Kommune viser, hvordan en byfornyelsesindsats kan kickstarte og understøtte private aktørers engagement og udførelse af konkrete projekter i tilknytning til en formel, kommunal indsats. I Vils forskønner private, lokale investorers mindre projekter byen og skaber øget livskvalitet for alle, der bor der.

INTERVIEW:

Arne Kirk, chef for Teknik og Miljø, Morsø Kommune

Hvordan spiller byfornyelsen i Vils sammen med private investeringer?

"De handlende i byen – altså borgerne – så et behov for at udvide købmandsbutikken, som har trange pladsforhold. Modsat andre landsbyer på Mors, hvor lokale købmænd må dreje nøglen om, oplever Vils Købmand en stigende årlig omsætning.

På privat initiativ har borgerne dannet et aktieselskab, der skal opføre en ny købmandsbutik og forpagte den ud. Der har været en imponerende støtte til projektet, og der er indsamlet 1.700.000 kr. fra beboerne alene. Herudover er der indsamlet penge gennem fonde. Samlet set er de private investeringer til købmandsbutikken budgetteret til 6.300.000 kr.

Kommunen støtter op om initiativet gennem byfornyelsen ved at opkøbe et nærtliggende, gammelt og nedslidt hus, rive det ned og etablere en torveplads foran købmandsbutikken. Ved at indrette de offentlige byrum i tilknytning til butikken bakker vi op om de lokales engagement og projekt."



Foto: Morsø Kommune

Hvor kommer det lokale engagement fra?

"Først og fremmest handler det om, at det er deres hjem, og at de kan lide at bo i byen. Derudover er der tale om, at processen skaber momentum for udvikling, der udmønter sig både i parallelle projekter og i projekter i slipstrømmen på byfornyelsen. Ved at sætte gang i konkrete projekter, der styrker landsbyen, tilføres energi til de lokales tanker og ønsker. I Vils kommer det til udtryk dels ved opførelse af en ny købmandsbutik, dels ved at et privat skovområde midt i byen har fået opført shelters og en forhindringsbane - bl.a. gennem beboernes frivillige arbejde og i kraft af fondsmidler, som lokale foreninger og interessenter selv har søgt."

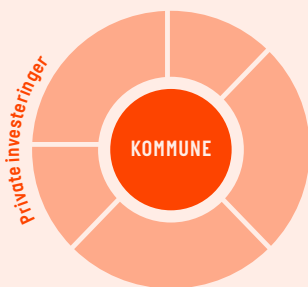
Hvordan har samarbejdet været organiseret?

"Vi har en meget tæt dialog med borgere og interesserede i hele forløbet. Helt fra programudarbejdelse til gennemførelsesfasen. Kommunen faciliterer dialogen ved hjælp af workshops, infomøder og arbejdsgrupper - og derigennem også de lokale aktørers engagementet for udviklingen."

Byfornyelsen og projektet om en ny købmandsbutik realiseres sideløbende, og vi koordinerer de to processer, men der er ingen formel kontrakt på samarbejdet. I udvikling af pladsen foran købmandsbutikken er det afgørende for et helstøbt resultat, at dialogen og samarbejdet er helt tæt."

Hvad er dit råd til andre kommuner, der gerne vil arbejde tættere med private aktører?

"Lad være med at være forudindtaget. Det er vigtigt at være åben for lokalbefolkningens ønsker. Og så handler det om at have et godt netværk og kontakterne på plads. Noget vi i kommunen har opbygget gennem flere år."



Større investeringer

Private investeringer i form af større projekter, der realiseres parallelt med byfornyelsen eller igangsættes efter en formel områdefornyelsesindsats. Investeringerne giver mulighed for at koordinere offentlige og private indsatser i byens udvikling.

KOMMUNENS ROLLE:

Indgår i tæt og løbende dialog med privat investor.

EFFEKT:

Fysisk og social opgradering i byen fx i form af nyt byggeri, nyt samlingssted, større ombygninger eller lignende.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKT:

Vær opmærksom på, i hvilken grad projekterne understøtter byfornyelsens strategi. En tæt dialog vil være med til at sikre, at projektet understøtter strategien, og at risikoen for at projektet falder til jorden mindskes.

EKSEMPEL FRA ESBJERG:

Sammen om bymidten

Et eksempel på et større projekt, som er blevet til i kraft af nært samspil og vedvarende dialog mellem kommune og private aktører, ses i Esbjerg. Her er en nedslidt restaurationsgade i 2008 forskønnet og renoveret gennem et økonomisk og organisatorisk samarbejde.

I gaden, hvor værtshuse, restauranter og hoteller har til huse, er nu kommet bedre muligheder for udeservering med ny belægning, trafikken er dæmpet, og der er etableret lyseffekter til glæde for ejere, handelsliv - og ikke mindst de 3000 unge studerende, der trofast holder til i gaden hver fredag og lørdag aften.

Projektet er sammen med en lang række andre bymidteprojekter udviklet, igangsat og gennemført i byfora, sammensat af deltagere fra erhvervslivet, borgere, organisationer samt repræsentanter fra politiske udvalg og administrationen. Pengene til projektet stammer fra både Esbjerg Kommune (4,5 mio. kr.) og private investorer (1,2 mio. kr.) i samspil med statslige midler til blandt andet bygningsfornyelse og friarealer.

INTERVIEW:

Arkitekt Per Jørgensen fra Teknik- og Miljø i Esbjerg Kommune

Hvordan blev samarbejdet etableret?

"Det startede som et forsøgsprojekt helt tilbage i 1992, hvor vi gennem midler fra det daværende Miljø- og Energiministerium fik mulighed for at afprøve synergien ved et tættere samarbejde på tværs af offentlige og private parter om at skabe en mere attraktiv bymidte.

Vi interviewede 60 personer, som spillede en rolle i udviklingen af Esbjerg. Vi snakkede med alle fra idémagere til bankdirektører, beboere, biblioteksleder og politikommissær. Byrådet udvalgte de aktører, der kunne byde ind med viden og havde lyst til at engagere sig i det, vi kalder 'byfora'. Tesen var ganske simpel: Vi laver det, vi kan blive enige om. Den tilgang holder stadig den dag i dag."

Hvordan er byfora organiseret?

"I dag har vi tre - et i Esbjerg, i Ribe og i Bramming. De mødes to gange årligt og diskuterer byens udvikling, laver handleplaner og igangsætter initiativer i bymidterne. Byfora har ingen juridisk magt. Det er stadig byrådet, der endeligt beslutter, men byforaerne udvikler, igangsætter og gennemfører projekter.

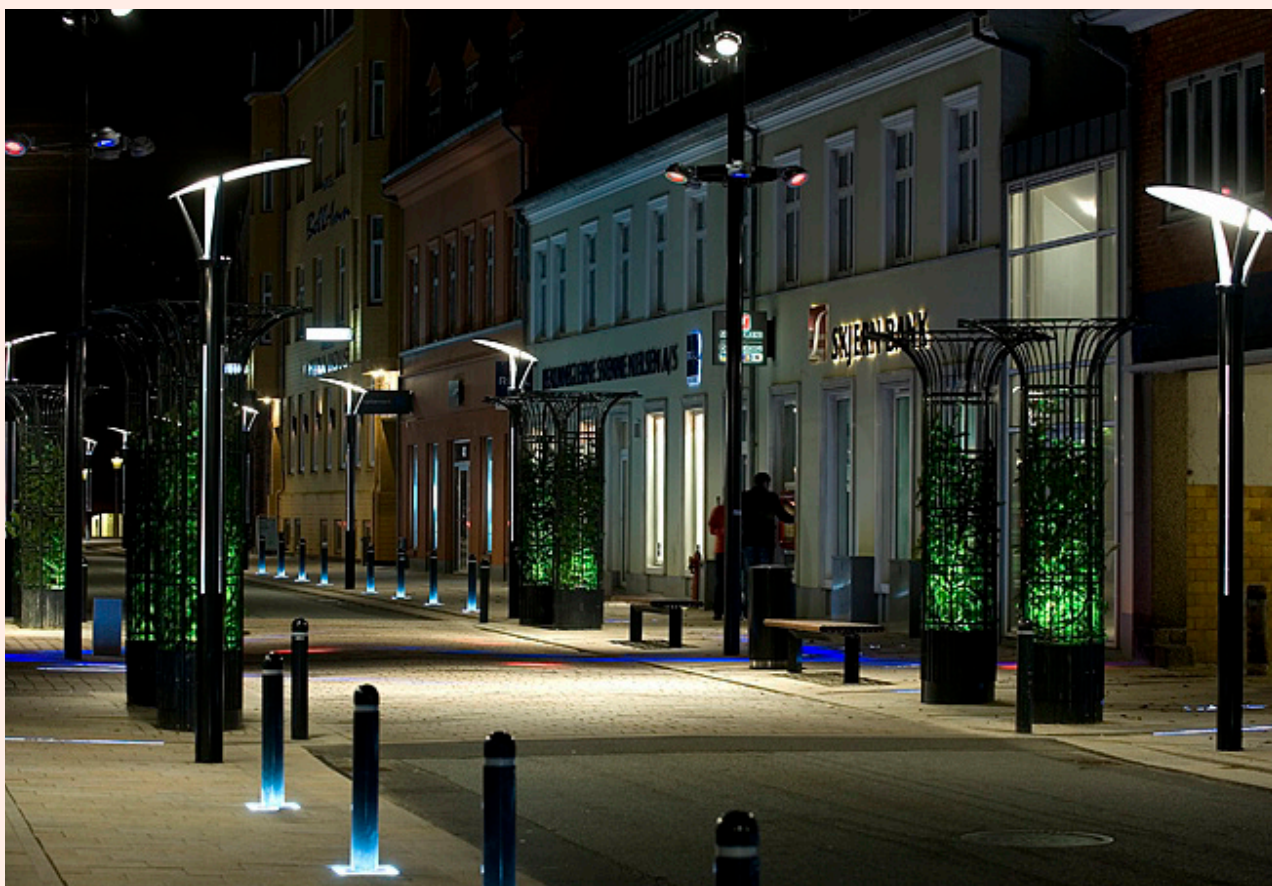


Foto: Torben Meyer, Esbjerg Kommune

For bordenden sidder en privat aktør. Det er med til at signalere, at der ikke er tale om et offentligt projekt, men derimod et fælles."

Hvad har været de private investorers motiv for at engagere sig?

"Private investorer og erhvervsfolk havde tidligere taget del i mange typer af samarbejde med kommunen, men én ting manglede: den direkte adgang og kontakt til beslutningstagerne.

I de tre byfora sidder politikere og private om samme bord. De deltager på lige fod i diskussioner om byens vigtigste problemstillinger. Muligheden for at se hinanden i øjnene og forstå hinandens udgangspunkt skaber hele grundlaget for at komme til enighed om løsninger, der holder distancen og bliver løftet i fællesskab.

Herudover handler det selvfølgelig også om, at de lokale investorer har en passion for og kærlighed til deres by – og derfor gerne vil engagere sig."

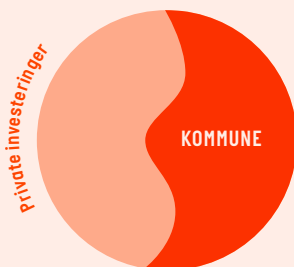
Hvad er kommunens rolle i samarbejdet?

"Esbjerg Kommune planlægger og faciliterer byforaernes arbejde i tæt samarbejde med de private formænd. Linjen for arbejdet bliver lagt sammen, men det er vigtigt som kommune at afsætte de nødvendige økonomiske og medarbejdsmæssige ressourcer.

Møderne bliver kedelige, hvis det gentagne gange er kommunen, der står og informerer. Der skal skabes grundlag for vedkommende diskussioner og inspiration udefra. Og så skal det fejres med kaffe, kage og musik, når et projekt er i mål."

Hvad er afgørende for det gode samarbejde?

"Tillid og netværk. Den kontinuitet i relationen mellem kommune og private, som byforaerne tilbyder, gør, at man kender hinanden, tager ejerskab på tværs og opbygger et stort, effektivt netværk. Det gør også, at man kan gennemføre projekter hurtigere. Man behøver ikke skrive lange mails og vente på svar. Man tager telefonen og ringer til den rigtige første gang."



Integrerede investeringer

Offentlige og private investeringer kobles sammen og udgør en fælles, integreret indsats, hvor parterne står sammen om udvikling og realisering af projektet. Den private investor har her den største grad af samspil med kommunen.

KOMMUNENS ROLLE:

Indgår en bindende kontrakt med investor, hvor begge parter investerer tid og penge i projektet. Opretter fælles organisation med investor med beslutnings- og kommunikationsstruktur, der sikrer den nære dialog.

EFFEKT:

Enighed om strategi for byens udvikling og prioritering af konkrete indsatser. Realisering af en større indsats, end den enkelte part kan løfte alene. Indebærer en sikring af investeringer og fordeling af [økonomisk] risici, der giver tryghed for begge parter.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKT:

Skab en fælles strategi med investor og vær parat til at give investor mere eller mindre ligeværdig grad af indflydelse på projektet

EKSEMPEL FRA EBELTOFT

Ligeværdigt partnerskab med byens ildsjæle

I Ebeltoft bliver en gammel maltfabrik omdrejningspunkt for en historisk bys genskabelse og viser vejen for byens samlede udvikling. Fabrikken skal være fremtidens mødested i byen. Indenfor i den gamle fabriksbygning - i nye tilbygninger og i udearealerne omkring - skal en mangfoldighed af kulturelle aktiviteter folde sig ud, når Maltfabrikken i 2019 slår dørene op for offentligheden.

For at realisere drømmen om at blive et stykke levende kulturarv er Syddjurs Kommune og private aktører gået sammen i et partnerskab, hvor ligeværdig indflydelse på udvikling og realisering af projektet er kernen. Den samlede projektsum beløber sig til 155 mio. kr. og er finansieret af Syddjurs Kommune (25 mio. kr.), lokale bidragsydere og fonde.

Maltfabrikkens forfald og genrejsning er også en byfornyelsesmanøvre, som lægger sig op ad kommunens strategi om at binde byens midte sammen med kystlinjen. Udover et samlet bygningsareal på ca. 4.400 kvadratmeter omfatter projektet ca. 17.600 kvadratmeter udearealer - et helt centralt område i Ebeltofts bymidte.

INTERVIEW:

Søren Valbak, projektchef, Syddjurs Kommune

Hvordan er projektet opstået?

"Tilbage i 2009 stod bygningen overfor at skulle nedrives. Den var i forfald, og ingen kunne overskue, hvordan man skulle lykkes med at rejse penge til at bevare den. Truslen om nedrivning gav næring til en lokal folkebevægelse, som ville bevare og skabe nyt liv i Maltfabrikken.

Projektet er opstået nedefra af frivillige og ildsjæle, som også i dag er en central del af projektet. I 2013 blev Fonden Den Ny Maltfabrik stiftet og bygningerne købt for lokale midler. På nuværende tidspunkt er størstedelen af projektsummen til istandsættelse og realisering rejst på initiativ af byens ildsjæle."

Hvad betyder det for projektet, at det er opstået nedefra?

"Jeg er helt overbevist om, at det har givet et fantastisk ejerskab til projektet. De lokale har været katalysatorer for projektet og langt hen ad vejen skabt udvikling gennem deres stærke personlige engagement."

Hvordan er partnerskabet organiseret?

"I 2015 indgik vi en samarbejds- og rammeaftale med fonden



Foto: Praksis Arkitekter

Den Ny Maltfabrik, der beskriver og sætter den formelle ramme for det offentlig-private partnerskab. Vi fungerer som fuldstændigt ligeværdige partnere – der er ingen skævdeling i indflydelsen på projektet.

Lige nu står vi overfor to år med udvikling og realisering, og til den proces har vi dannet en lille koordineringsgruppe, som har mandat til at varetage den daglige ledelse. I hjertet af projektet sidder jeg sammen med direktøren for Den Ny Maltfabrik, Kristian Krog. Sammen sikrer vi fremdrift og agerer bindeled til de mange øvrige aktører.”

Hvordan når I frem til fælles beslutninger?

”Maltfabrikken er et enestående projekt, hvor vi kan starte helt fra bunden og har fået grønt lys fra både politikere og fondsbestyrelse til at gøre det, der giver mening for byen og borgerne. Derfor starter projektets historie med, hvad man skal opleve på stedet. Hvordan skal Maltfabrikken udfolde sig for brugerne? Det er den fælles historie, som vi hele tiden holder fast i og vender tilbage til, hver gang vi skal træffe beslutninger.

Først finder vi frem til, hvordan livet skal udfolde sig på stedet, og derefter skaber vi de juridiske konstruktioner, der tilgodeser brugen. Det kan fx betyde arealskifte på matrikler. Og selvom der stadig vil være skillelinjer i ejerskab af bygninger og på grunden rent juridisk, vil man ikke kunne se det, da hele området er tænkt sammen til ét samlet projekt.”

Hvad er afgørende for det gode samarbejde?

”Først og fremmest handler det om tillid til, at man vil det bedste for byen. Det lyder banalt, men det er grundlaget for alt, hvad vi laver sammen.

Herudover handler det om personligheder, som brænder for projektet og går helhjertet ind i at køre det helt frem til mål. Det gør hele forskellen fra blot at bygge nye funktioner i byen til synergien i at skabe noget nyt, større og fælles.”



SÅDAN KAN INVESTERINGS-REDEGØRELSEN BYGGES OP

Vision og målsætninger

Beskriv den fælles vision for området og de overordnede målsætninger og strategiske greb for udviklingen. Den overordnede ramme for projektet sætter en fælles retning, der kan være med til at kvalificere og vurdere fremtidige investeringer.

Byfornyelsesprojektet kan - når det tænkes langsigtet og strategisk - fungere som dynamisk rettesnor for udviklingen af et sted. Det kan sikre, at den overordnede strategi altid har sammenhæng med det enkelte projekt. Og at det understøtter samme, overordnede målsætning på både kort og lang sigt.

Potentialer og udviklingsmuligheder

Beskriv de overordnede rammer, der ligger til grund for projektet – både i forhold til de udviklede hovedgreb og tiltag, gældende rammebetingelser og et rids over processen bag udarbejdelsen af byfornyelsesprogrammet.

- Beskrivelse af de overordnede fysiske greb og tiltag
- Beskrivelse af relevante rammebetingelser
- Beskrivelse af proces omkring byfornyelsesprogram

Partnerskabsstrategi

Beskriv hvem byfornyelsens parter er og i fremtiden vil være, suppleret med forventet rolle, ansvar og indflydelse.

- Kommunens forvaltninger
- Private investorer
- Borgere/aktører

Handlings- og tidsplan

I forbindelse med byfornyelsesprogrammet udarbejdes en handlings- og tidsplan for byfornyelsen. Denne kan med fordel tænkes sammen med investeringsredegørelsen og indeholde konkrete handlingsspor og ansvar, der er relevante for de private investeringer. Handlings- og tidsplanen bør løbende opdateres, når projekter realiseres og planlægges, så alle involverede har et retvisende billede af fordeling af ansvar og opgaver.

Dynamisk investeringsoversigt

En investeringsoversigt bør være et dynamisk redskab til at skabe løbende udvikling under og efter byfornyelsens plan-



Foto: byMUNCH / Nørre Nisum

lægnings- og realiseringsfase. Dette så den kan optage og indarbejde nye projekter og ændringer i eksisterende projekter. Investeringsoversigten er et vigtigt redskab i dialogen med eksisterende og fremtidige investorer, og derfor skal den altid være up-to-date. Den skal kunne bruges på lang sigt og give det mest retvisende billede af status på planlagte og potentielle investeringer i byfornyelsen.

Investeringsredegørelsen skal også - i henhold til gældende lovgivning - indeholde en række oversigtskort, der giver overblik over planlagte og potentielle udviklingsprojekter. Kortene skal opdateres løbende, som projekter realiseres og nye opstår.

Oversigtskort:

- Arealanvendelse
- Bygge-, udviklings- og fortætningsmuligheder
- Oversigter over uudnyttede byggegrunde

- Planer om opførelse eller udvidelse af offentlige institutioner og muligheder for at etablere erhverv

Byfornyelsesloven stiller krav om en liste over planlagte og potentielle private investeringer. Ved at udarbejde korte og præcise projektbeskrivelser får man et redskab, der kan danne grundlag for dialog med eksisterende og potentielle investorer. Projektbeskrivelserne er kortfattede og enkle i deres opbygning, men giver et godt overblik over hver enkelt investering.

Projektbeskrivelser:

- Planlagte offentlige og private investeringer
- Potentielle offentlige og private investeringer

Se eksempel på projektbeskrivelse for planlagte investeringer på næste side.

PROJEKT

Hvad indeholder investeringen?



- Opgradering af eksisterende byhal til flere funktioner.
- Ny tilbygning med køkken- og toilet-faciliteter.
- Ny byplads udenfor bygningen.

PLACERING

Hvor er projektet placeret?



- Projektet er placeret på kanten af bymidten mellem handsgade og beboelseskvarter.
- Projektet er nemt at komme til for både gående, cyklister og bilister.

PARTNERSKAB

Hvem er med, og hvordan bidrager de?



- Handelsstandsforening, der finansierer opgraderingen af hallen.
- Borgerforening, der sikrer projektets forankring og ejerskab i byen.
- Frivillige / foreninger bidrager med arbejdskraft

VISION

Hvad er visionen for byfornyelsen?



At styrke byens position som midtpunkt for markedskultur og handel og sikre kulturelt og socialt liv i bymidten.

FORVENTET EFFEKT

Hvordan understøtter projektet visionen?



- Styrket bosætning.
- En aktiv og levende bymidte.
- Igangsætte investeringslysten lokalt.
- Forbedret bymiljø og trafikale forhold.

ØKONOMI

Hvordan finansieres projektet?



- Handelsstandsforeningen 500.000 kr.
- Fonde og puljer 800.000 kr.
- Private midler 250.000 kr.
- Kommunalt tilskud 400.000 kr.

AFKAST

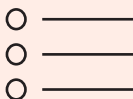
Hvilket afkast forventes projektet at give?



- Handelsstandsforeningen tjener på øget udlejning af halfaciliteter.
- De enkelte butikker i bymidten får [forhåbentlig] øget omsætning.

HANDLINGSPLAN

Hvem gør hvad?



- Kvalificering af projekt [arbejdsgruppe/handelsstandsforening]
- Projektering [ekstern rådgiver]
- Udbud [ekstern rådgiver]
- Anlæg [entreprenør]
- Drift [borgerforening/handelsstandsforening]

TIDSPLAN

Hvad sker hvornår?



- Januar 2017: Kvalificering og projektering [6 mdr.]
- August 2017: Udbud og anlæg [12 mdr.]
- August 2018: Åbning og ibrugtagning

Planlagte investeringer

PROJEKT

Hvad indeholder investeringen?



PLACERING

Hvor er projektet placeret?



PARTNERSKAB

Hvem er med, og hvordan bidrager de?



VISION

Hvad er visionen for byfornyelsen?



FORVENTET EFFEKT

Hvordan understøtter projektet visionen?



ØKONOMI

Hvordan finansieres projektet?



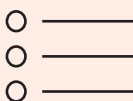
AFKAST

Hvilket afkast forventes projektet at give?



HANDLINGSPLAN

Hvem gør hvad?



TIDSPLAN

Hvad sker hvornår?



Potentielle investeringer

PROJEKT

Hvad indeholder investeringen?



PLACERING

Hvor er projektet placeret?



PARTNERSKAB

Hvem er med, og hvordan bidrager de?



VISION

Hvad er visionen for byfornyelsen?



FORVENTET EFFEKT

Hvordan understøtter projektet visionen?



ØKONOMI

Hvordan finansieres projektet?



AFKAST

Hvilket afkast forventes projektet at give?



HANDLINGSPLAN

Hvem gør hvad?



TIDSPLAN

Hvad sker hvornår?





Foto: byMUNCH / Langå midtby