

FEBRUAR 2023

PARTNERSKAB  
FOR  
*levende*  
BYMIDTER

Erfarings-  
opsamling

Februar 2023



**Plan- og Landdistriktsstyrelsen**  
Carsten Niebuhrs Gade 43  
1577 København V

Design: **Plan- og Landdistriktsstyrelsen**  
Foto: Testbyerne og Plan- og Landdistriktsstyrelsen

Publikationen kan hentes på  
[www.planinfo.dk](http://www.planinfo.dk)

# Indhold

<b>1. Indledning</b>	<b>1</b>
1.1 Testbyernes arbejde med anbefalinger og værktøjskasse	2
1.2 Resume	4
<b>2. Byerne</b>	<b>7</b>
2.1 Ringsted	8
2.2 Rødekro	11
2.3 Lemvig	14
2.4 Vojens	17
2.5 Vordingborg	20
<b>3. Erfaringer fra testbyforløbet</b>	<b>24</b>
3.1 Flere privat-offentlige bymidtesamarbejder	25
3.2 Udviklingsplaner og helhedsorienterede strategier for bymidterne	33
3.3 Analyse- og vidensgrundlag	38
<b>4. Konklusion</b>	<b>42</b>







# Indledning

Levende bymidter er vigtige som lokale møde- og samlingspunkter. Men mange danske bymidter oplever en funktions-tømning blandt andet pga. affolkning, ændrede handelsmønstre og nye mobilitetsmønstre. Det betyder udfordringer med tomme butikker, huse der forfalder og byrum, der savner liv og aktivitet. Der er tale om komplekse problemstillinger, der kun kan løses med fælles og innovative indsatser.

I januar 2020 lancerede den daværende regering Vækstplan for handel og logistik. Et af initiativforslagene var oprettelsen af et bredt sammensat Partnerskab for levende bymidter bestående af repræsentanter fra erhvervslivet, detailhandelen, interesseorganisationer, ejendomssejere, foreninger, stat og kommuner.

Partnerskabet blev nedsat som et forløb med to faser. Den første fase mundede i maj 2021 ud i udgivelsen af en række anbefalinger og en værktøjskasse til brug for kommunernes arbejde med levende bymidter. Herefter gik fase 2 i gang med det formål at kvalificere og udvide værktøjskassen og anbefalinger ved at teste dem i praksis. Efter en åben ansøgningsrunde blev der udvalgt fem testbyer. Fase 2 blev gennemført i et samarbejde

med de fem kommuner og de udpegede testbyer, nemlig Ringsted, Vordingborg, Rødekro, Vojens og Lemvig. Denne rapport samler erfaringer fra testbyernes arbejde i fase 2.

De fem testbyer repræsenterer forskellige bytyper og udfordringer, og har i 2022 arbejdet med forskellige dele af partnerskabets værktøjer og anbefalinger. Der er dermed tale om en kort periode og denne erfaringsopsamling samler sig derfor om de indledende opgaver og udfordringer, som ofte opstår, når en kommune tager initiativ til et samarbejde med de lokale aktører om at udvikle en bymidte. De indhentede erfaringer handler primært om den politiske proces og afklaring, valg af organiseringsform, opstart af dialog og netværksdannelse blandt byens aktører.

På trods af den korte projektperiode har flere af testbyerne opnået erfaringer med midlertidige afprøvninger, målrettet interessent- og borgerinddragelse og med at lave en strategisk udviklingsplan for bymidten. Forløbet har også givet et indblik i, hvilke vidensbehov kommuner og byer har haft for at komme i gang, samt for at arbejde kvalificeret med de komplekse udfordringer.

# 1.1 Testbyernes arbejde med anbefalinger og værktøjskasse

Formålet med fase 2 var at skabe yderligere erfaringer med anbefalinger og værktøjskassen fra partnerskabets fase 1. Anbefalingerne strækker sig over et bredt spænd af interessenter og emner. Som vigtige forudsætninger for at arbejde konstruktivt med en bymidte pegede partnerskabet dog på behovet for bredt forankrede samarbejder og for helhedsorienterede og strategiske indsatser. Kriterierne for udvælgelsen af byer i fase 2 var derfor særligt rettet mod at få erfaringer med at etablere og udbrede modeller for samarbejdet mellem bymidstens aktører, såvel som erfaringer med at skærpe byernes strategiske tilgange, fx i form af en helhedsorienteret udviklingsplan for bymidten. Der har derfor været fokus på disse to anbefalinger. Derudover har flere af testbyerne opnået erfaringer med anbefalingen om at aktivere ejendomssejere i udviklingen af bymidten.

Ved siden af anbefalingerne skulle testbyerne også arbejde med partnerskabets "værktøjskasse". Værktøjskassen består af eksempler fra andre byer, spørgsmål til refleksion og ideer til metoder og modeller for arbejdet med bymidten. I fase 2 har der særligt været fokus på de "værktøjer", der har haft med organisering,

ejendomssejere, midlertidige afprøvnings- og aktiviteter at gøre. Samtidig strækker testbyernes indsatser sig fra fysisk planudvikling med forskønnelse og fortætning til steds- og turismeudvikling.

Bolig- og Planstyrelsen (siden 2023, Plan- og Landdistriktsstyrelsen) har løbende samlet og bearbejdet erfaringer og eksempler fra arbejdet i de fem testbyer. For bedre at forstå byernes arbejde gennemførte Plan- og Landdistriktsstyrelsen i begyndelsen af forløbet interview med 3-4 udvalgte aktører i hver af de fem bymidter. Indsamlingen af erfaringerne er primært sket gennem løbende dialog med de kommunale projektledere fra testbyerne samt på en række fælles møder med alle projektledere. Testbyerne præsenterede i foråret 2022 deres bymidteprojekter for Partnerskabets deltagere og udvekslede erfaringer med Partnerskabet om levende bymidter. Rapporten her er Plan- og Landdistriktsstyrelsens bearbejdning af materialet og er særligt tiltænkt de kommuner, foreninger og organisationer, som står på tærsklen til at påbegynde et nyt eller styrke et eksisterende bymidtesamarbejde.

## PARTNERSKABETS ANBEFALINGER (MAJ 2021)



Anbefaling til:  
Staten

### 1. Flere frivillige privat-offentlige bymidtesamarbejder



Anbefaling til:  
Erhvervslivet, staten,  
kommunerne

### 2. Nyt videnscenter for danske bymidter



Anbefaling til:  
Erhvervslivet

### 3. Aktivere brancheforeninger og butikskæder i udviklingen af bymidten



Anbefaling til:  
Kommunerne

#### 4. Helhedsorienteret strategi for levende bymidter



Anbefaling til:  
Staten

#### 5. Løbende opfølgning på udviklingen i bymidterne



Anbefaling til:  
Staten

#### 6. EU-Strukturfondsmidler til levende bymidter



Anbefaling til:  
Staten

#### 7. Nye byfornyelsesmidler til levende bymidter



Anbefaling til:  
Staten og  
kommunerne

#### 8. Flere offentlige bylivsskabende funktioner i bymidterne



Anbefaling til:  
Staten

#### 9. Styrke bymidteerhvervet gennem erhvervsfremmesystemet



Anbefaling til:  
Erhvervslivet

#### 10. Professionalisering af erhvervsfremme-ansøgninger



Anbefaling til:  
Kommunerne og  
erhvervslivet

#### 11. Aktivere ejendomsejere i udviklingen af bymidten



Anbefaling til:  
Staten

#### 12. Øget data- og vidensdeling

## 1.2 Resumé

Testforløbet i Partnerskab for levende bymidter blev afsluttet med udløbet af 2022, men testbyerne fortsætter deres arbejde med bymidterne. Mange af de igangsatte indsatser er endnu ikke fuldt udfoldede, og effekterne kan derfor ikke opgøres på nuværende tidspunkt. Rapporten her indeholder derfor kun en opsamling på og bearbejdning af de erfaringer, som Partnerskabets fase 2 har skabt – med særligt fokus på de skridt og overvejelser, som er vigtige, når en kommune engagerer sig i at skabe mere liv i bymidten. Rapporten er dermed ikke en evaluering af testbyernes konkrete indsatser og deres effekter, men en opsamling af de erfaringer, som er blevet gjort undervejs.

### **Bymidtesamarbejdet**

De fem testbyer har haft hvert deres udgangspunkt for at engagere sig i det privat-offentlige samarbejde omkring bymidten. Selvom der er tale om et kort forløb på knap et år, har erfaringerne med at styrke det privat-offentlige bymidtesamarbejde indtil videre været positive. Det udvidede samarbejde har givet anledning til lokal gejst og opbakning blandt byens aktører. Engagementet har afledt lokal forankring af prioriteringer og identifikation af nye fokusområder samt åbnet for nye muligheder og løsninger, som den kommunale fysiske planlægning kan følge op på.

Erfaringerne fra testbyerne bekræfter, at der ikke findes en enkel og universel opskrift på et velfungerende privat-offentligt bymidtesamarbejde. Generelt har de fem testbyer haft forskellige former for projekt- eller referencegrupper, hvor embedsværk, politikere, foreninger samt handelsdrivende har været repræsenteret. Den konkrete form og opgavefordeling vil være afhængig af den lokale kontekst og opgave. Det betyder også, at forskellige aktører kan og nogle gange

### **ERFARINGER FRA TESTBYFORLØBET**

- Der findes ikke en enkel og universel opskrift på et velfungerende privat-offentligt bymidtesamarbejde. Den konkrete form og opgavefordeling vil være afhængig af den lokale kontekst og opgave.
- Det er vigtigt, at det står helt klart både internt i kommunen og udadtil, hvad formålet med igangsættelsen af bymidtesamarbejdet er.
- Det er også vigtigt, at indhold og indsatser i de konkrete bymidtesamarbejder fremstår som åbne og ikke som et færdigtegnet projekt.

bør inddrages på forskellige måder.

Erfaringerne fra testbyerne peger på, at det er vigtigt, at det står helt klart både internt i kommunen og udadtil, hvad formålet med igangsættelsen af bymidtesamarbejdet er. Hvilken del af bymidten er på spil og hvad følger efter i form af kommunale indsatser? Det er også vigtigt, at indhold og indsatser i de konkrete bysamarbejder fremstår som åbne og ikke som et færdigtegnet projekt.

### **Helhedsorienterede strategier for bymidterne**

De fem testbyer har alle arbejdet med at styrke den strategiske tilgang eller med at identificere nye løsningsmuligheder i bymidten. Fælles for byerne har været en tæt kobling mellem arbejdet med at organisere samarbejdet og at udarbejde strategiske planer eller nye pejlemærker. Den lokale inddragelse har som forventet bidraget med vigtig viden og på kort sigt skabt større lokal opbakning til planerne. Samtidig har arbejdet med en udviklingsplan også givet opmærksomhed og energi til bymidtesamarbejdet i kraft af et fælles mål.

Et par af testbyerne har brugt forløbet til at arbejde med en helheds- eller udvik-

lingsplan. På trods af den korte tidsperiode, som ligger til grund for opsamlingen, nåede flere af byerne i mål med processen. Erfaringerne peger på, at det er afgørende på forhånd at skabe så stor klarhed om mandat og bymidtesamarbejds rolle i udviklingsplanen som muligt. Skal de lokale repræsentanter tage valg på vegne af byen eller skal de inddrages til at kvalitetssikre forslag til efterfølgende udvalgsmøder? Kommunerne har også haft positive oplevelser med at tænke bredt i forskellige former for borgerinddragelse såvel som at involvere bymidtesamarbejdet i processen fx til at udvikle scenarier. Formålet med en strategisk udviklingsplan behøver ikke nødvendigvis at være en fysisk forandring i bymidten. Det kan også være at identificere en "strategisk overligger" for samarbejdet som fx en fælles fortælling om bymidten eller at revitalisere det lokale samarbejde.

### Analyse- og vidensgrundlag

De fem testbyer har i varieret omfang gennemført analyser og kortlægninger

forud for og under testbyforløbet. COWI og tidligere ICP (nu COWI) har udarbejdet hhv. en detailhandelsanalyse og en kundeanalyse i de fem byer. De to analyser giver til sammen et indblik i butikkernes betydning for bymidten, deres sammensætning, styrker og svagheder såvel som i kundernes oplevelse i bymidten. Der er tale om viden, som bekræfter den eksisterende fornemmelse i byen, men som også i nogle tilfælde har peget på blinde vinkler i byens udvikling. Det kræver således ikke nødvendigvis omfattende analysearbejde at komme i gang med et bymidtesamarbejde. Alle byerne har dog tidligt i forløbet arbejdet med at klarlægge og skabe enighed i bysamarbejdet omkring hovedudfordringer, potentialer samt den lokale og regionale kontekst. Vidensgrundlaget kan ofte styrke samarbejdet eller være nyttigt i forhold til at komme videre fra fastlåste vaner og forestillinger. Det kan fx være analyser af parkeringsbelægning, mobilitet eller byens omdømme.

## ERFARINGER FRA TESTBYFORLØBET

- *Det er afgørende på forhånd at skabe så stor klarhed om mandat og bymidtesamarbejdets rolle i udviklingsplanen som muligt.*
- *Kommunerne har også haft positive oplevelser med at tænke bredt i forskellige former for borgerinddragelse såvel som at involvere bymidtesamarbejdet i processen.*
- *Formålet med en strategisk udviklingsplan behøver ikke nødvendigvis at være en fysisk forandring i bymidten. Det kan også være at identificere en "strategisk overligger" for samarbejdet.*







# 2

## Byerne

Formålet med fase 2 var, at 3-5 testbyer skulle skabe yderligere erfaringer med partnerskabets værktøjskasse og anbefalinger. Efter en ansøgningsrunde blev der i november 2021 udvalgt fem byer. De fem byer var:

- Lemvig, Lemvig kommune
- Rødekro, Aabenraa kommune
- Vojens, Haderslev kommune
- Vordingborg, Vordingborg kommune
- Ringsted, Ringsted kommune

De fem byer skulle indgå samarbejder med handelsstandsforeninger, borgerdrevne foreninger og andre relevante lokale aktører og udarbejde en udviklingsplan for bymidten. Erfaringerne fra testbyerne skulle på den måde være til gavn for nogle af de mange byer, som oplever lignende udfordringer og står overfor samme udviklingsopgave. I dette kapitel præsenteres de fem testbyer og deres fokusområder i forløbet.

## 2.1 Ringsted

Ringsted er hovedby i Ringsted Kommune og har ca. 23.000 indbyggere. Ringsted har over en længere periode oplevet befolkningstilvækst, der i perioden 2012-2022 har været på 7 pct. I samme periode er antallet af arbejdspladser steget med ca. 9 pct. Det er desuden kendetegnende for Ringsted, at byen har et højt antal arbejdspladser i forhold til indbyggerantallet.

Bymidten i Ringsted består af dels den historiske bymidte med Sct. Bendts Kirke, Ringsted Torv og flere hande­lsgader og dels det nyere centerområde med Ringsted Outlet, RingStedet (som er et overdækket butikcenter) samt nyopførte boksbutikker.

En af de centrale udfordringer i Ringsted er, at bymidten er delt med det nye centerområde på den ene side af ringvejen, mens den historiske bymidte med butiksgader er placeret på den anden side. Samtidig er mange af byens resterende funktioner som bibliotek, sportsanlæg og togstation spredt ud over et større område.

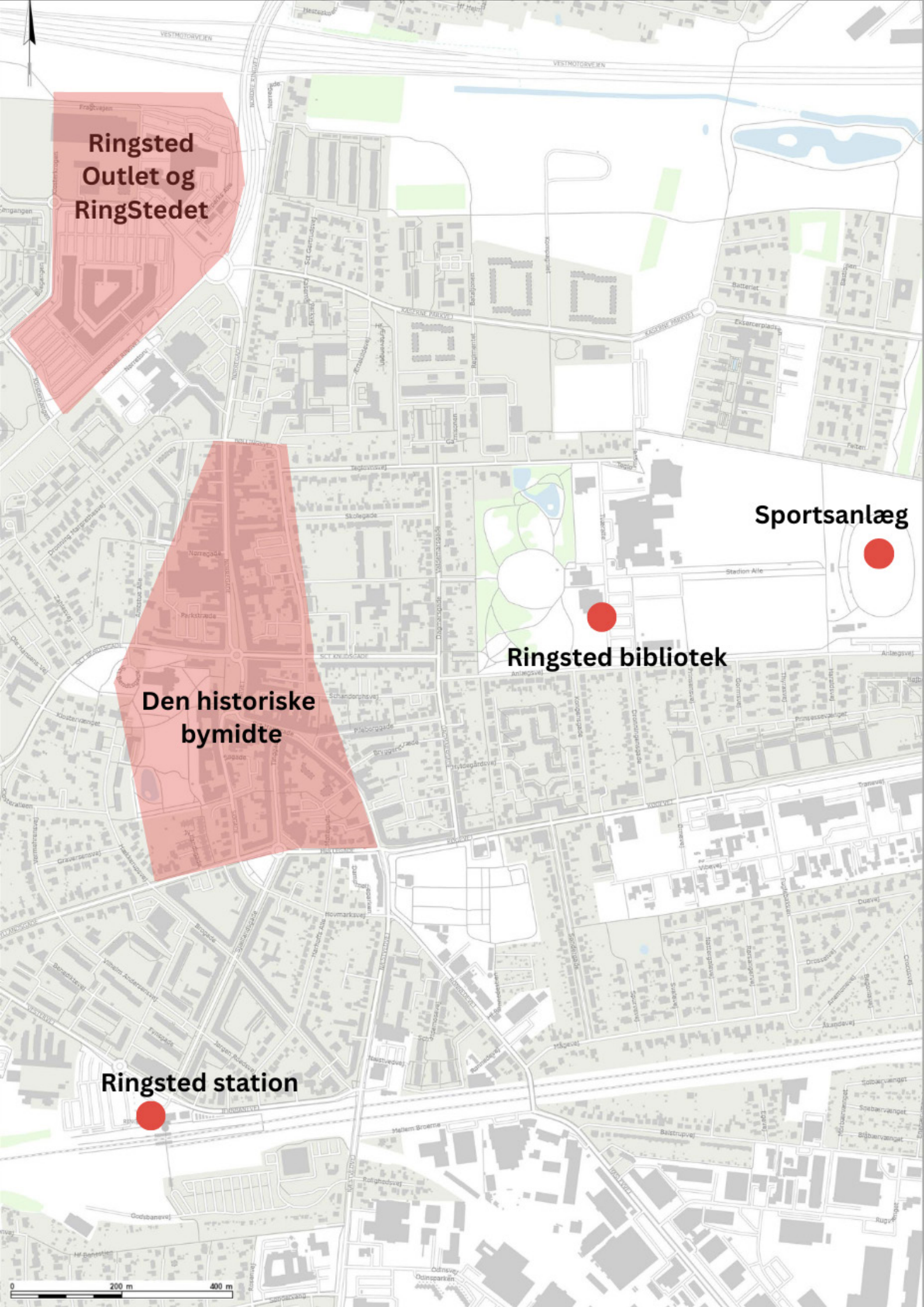
I dele af den historiske bymidte er der udfordringer med tomme butikker og liberale erhverv i stueetagerne uden særlig kundetilstrømning. En del ejendomme forfalder eller udnyttes eksten-

sivt og signalerer en bymidte, der er træt og mangler byliv. I testbyforløbet har der været fokuseret på den historiske bymidte.

Ringsted gik ind i testbyforløbet med følgende fem fokusområder:

- Sammenhængende cykel- og gangstier – til, fra og rundt i bymidten
- Forskønnelse og etablering af nye byrum
- Nye funktioner til bymidten og samling af detailhandlen
- Omdannelses- og fortætningsmuligheder
- Arkitektoniske spilleregler for ombygninger og nybyggerier

Ringsted Kommune arbejdede i testbyforløbet særligt med at involvere ejendomme­ejere mere direkte og proaktivt i udviklingen af bymidten. Grundejere og projektudviklere blev inviteret til dialog og samarbejde om projektudvikling på de enkelte ejendomme med det formål at skabe fortætning og forskønnelse samtidig med at der var tale om en god forretningsmodel for grundejeren.



**Ringsted  
Outlet og  
RingStedet**

**Den historiske  
bymidte**

**Ringsted bibliotek**

**Sportsanlæg**

**Ringsted station**

0 200 m 400 m





## RINGSTED BYMIDTE

I testbyforløbet har der i Ringsted været fokus på den historiske bymidte i forhold til:

Sammenhængende forbindelser, forskønnelse, nye funktioner, omdannelses- og fortætningsmuligheder, arkitektoniske spilleregler for ombygninger og nybyggerier.

Ringsted kommune arbejdede særligt med at involvere ejendomsjere mere direkte og proaktivt i udviklingen af bymidten.

Sct Hansgade, Ringsted  
Foto: Plan- og Landdistriktsstyrelsen



## 2.2 Rødekro

Rødekro er den næststørste by i Aabenraa Kommune og har knap 6.000 indbyggere. Byen ligger nær ved motorvejen E45, og Hærvejen løber gennem bymidten i Rødekro. Siden 2012 har byen oplevet en befolkningsnedgang på ca. 3 pct., mens antallet af arbejdspladser i byen er steget ca. 18 pct. (2012-2018).

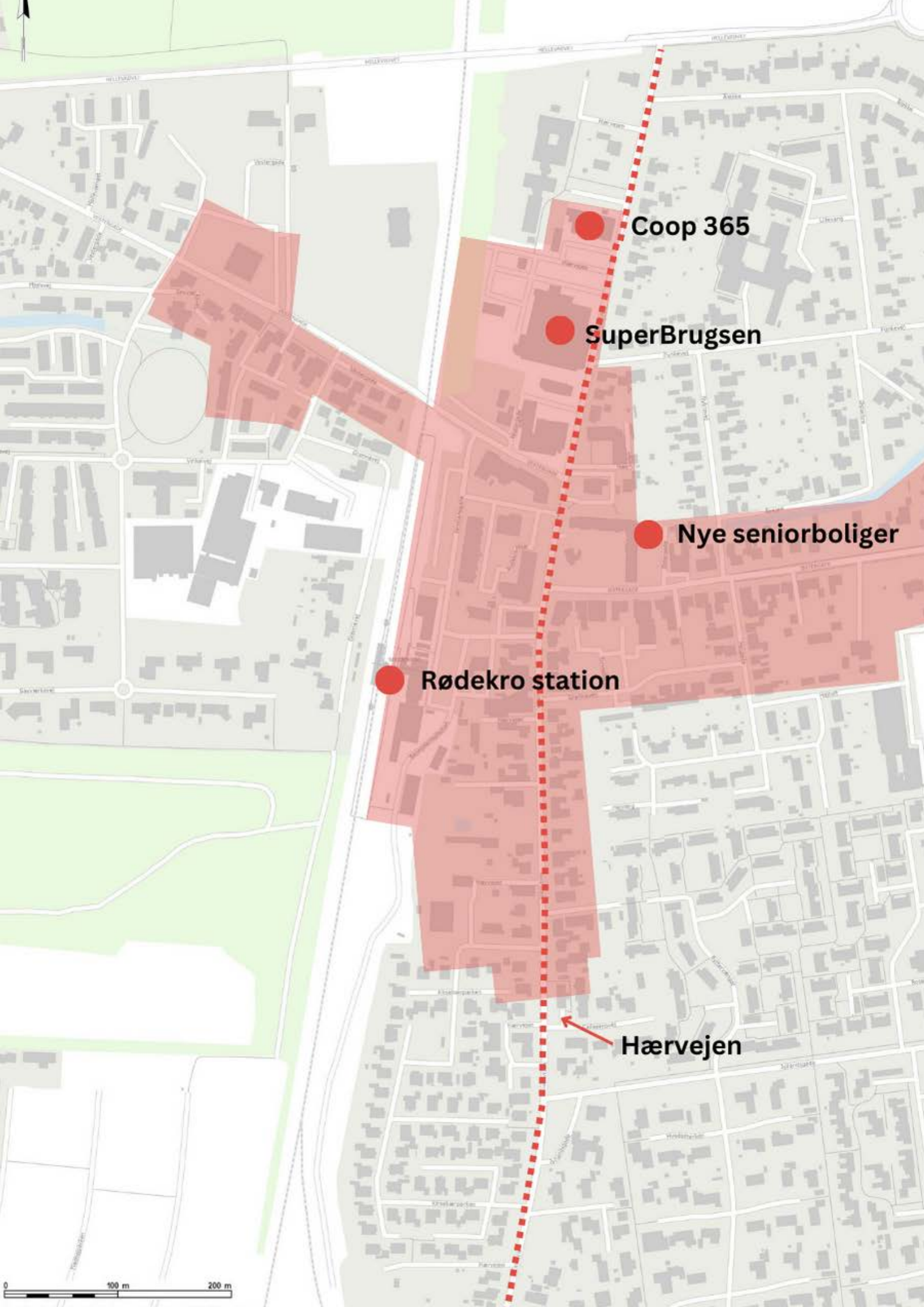
Bymidten er forholdsvis lille i sin udstrækning og omfatter området mellem stationen mod syd og SuperBrugsen samt Coop 365 mod nord samt fra jernbanen mod vest og ud af Østergade mod øst. For ca. 10 år siden flyttede Netto og Rema 1000 uden for byen. På et større område, hvor der tidligere lå et indkøbscenter, opføres nu seniorboliger og en bypark.

Rødekro har et aktivt foreningsliv, gode fritids- og idrætsfaciliteter og en fornuftig placering i forhold til det regionale arbejdsmarked. På det fysiske plan fremstår bymidten usammenhængende og uinspirerede. Pladser og gadeforløb

mangler kvalitet som attraktive byrum. Udfordringerne består således i at skabe sammenhæng mellem og kvalitet i de spredte butiksområder såvel som at fastholde bylivet og skabe nye aktiviteter.

Aabenraa Kommune deltog i testbyforløbet med det overordnede formål at give byen en identitet og relation til hovedbyen Aabenraa samt at udvikle bymidten, så den fremstår attraktiv både for borgere og handlende.

I testbyforløbet er der arbejdet på at styrke organiseringen omkring bymidten. Der er bygget videre på det eksisterende samarbejde mellem kommunen og de eksisterende fora i byen Rødekro Udviklingsråd og handelstandsforeningen "Kometbutikkerne", som i fællesskab har sat retningen, formuleret en vision og sat målsætninger for bymidten.



**Coop 365**

**SuperBrugsen**

**Nye seniorboliger**

**Røddekro station**

**Hærvejen**

0 100 m 200 m





## RØDEKRO BYMIDTE

I testbyforløbet har der i Røde kro været fokus på at give byen en identitet og relation til hovedbyen Aabenraa samt at udvikle bymidten, så den fremstår attraktiv både for borgere og handlende.

I testbyforløbet er der arbejdet på at styrke organiseringen omkring bymidten, hvor der er bygget videre på det eksisterende samarbejde mellem kommunen og de eksisterende fora i byen. De har i fællesskab sat retningen, formuleret en vision og sat målsætninger for bymidten.



## 2.3 Lemvig

Lemvig er hovedby i Lemvig Kommune og har knap 7.000 indbyggere. Der har i perioden 2012-2021 været en negativ befolkningsudvikling på 3 pct. i Lemvig by. I samme periode har der været en stigning i antallet af arbejdspladser på ca. 2 pct., hvilket dog er under landsgennemsnittet for lignende byer.

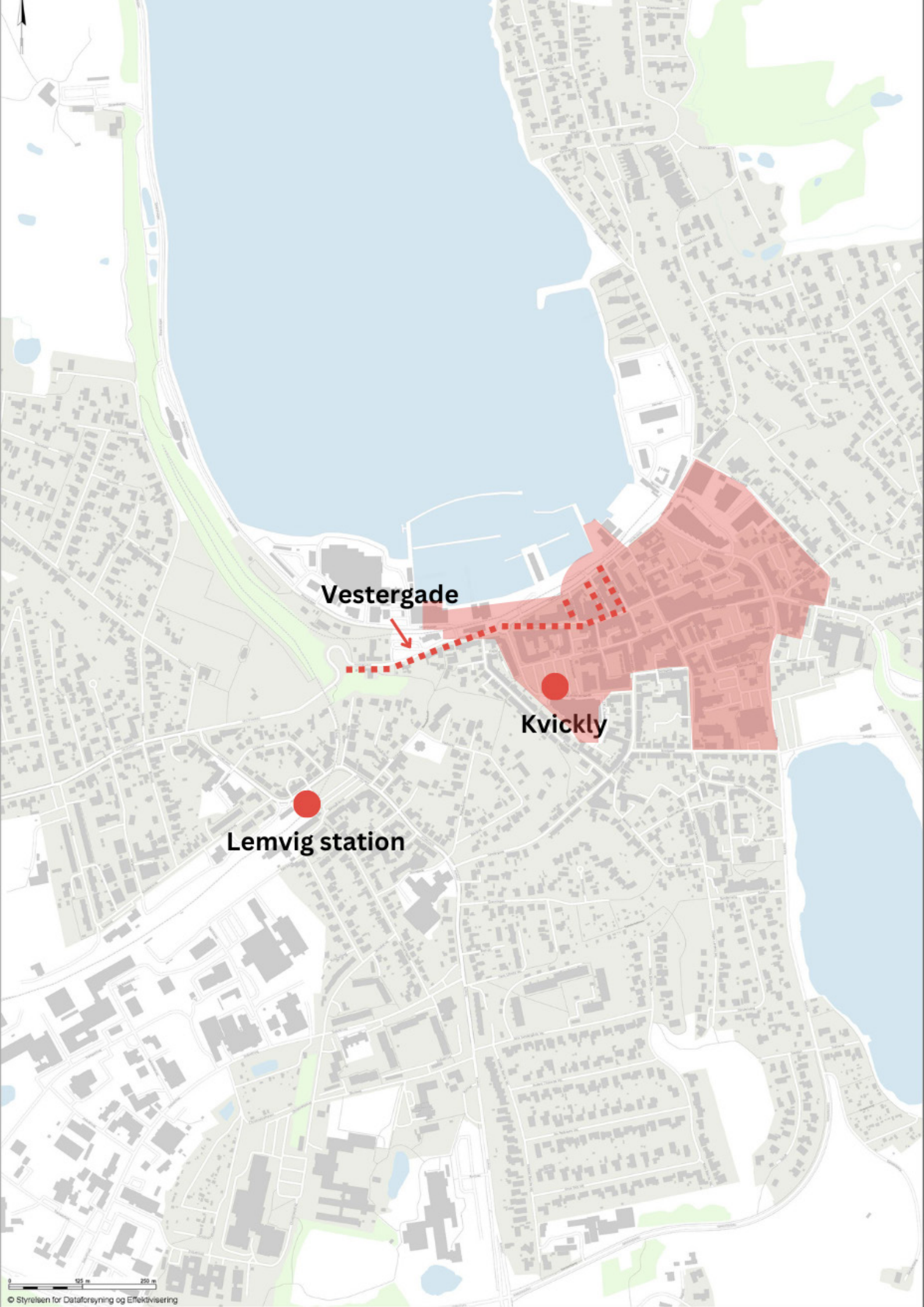
Bymidten i Lemvig består af hovedgaden Vestergade, hvor de fleste butikker ligger, og derfra er der flere små forbindelser ned til havnen, hvor der bl.a. er flere spisesteder. Bymidten fremstår tæt og varieret og rummer også dagligvarebutikken Kvickly. Der er ikke etableret større butiksområder uden for bymidten i Lemvig by.

Lemvig by og opland har et godt natur-, turisme- og handelsliv. Bymidten fremstår med et stort udvalg af butikker og spisesteder og der er store sommerhusområder i oplandet til byen. Særligt i sommersæsonen oplever butikker og restauranter i Lemvig bymidte et løft i omsætning grundet mange (særligt tyske) turister, og en målsætning er derfor at udnytte væksten i turismen uden for sommersæsonen.

Lemvig Kommune deltog i testbyforløbet med det overordnede formål at fokusere på sæsonudvidelse uden for sommeren,

herunder som konkret afprøvning at skabe nye aktiviteter i påskesæsonen. Hertil kom et ønske om at tiltrække flere kunder i bymidten. Bysamarbejdet i Lemvig har derfor arbejdet sammen om at formulere en vision og sætte målsætninger for bymidten. De konkrete opgaver indebar sæsonudvidelse i påsken, herunder afprøvning af aktiviteter og nye brandingstrategier. På lang sigt skal arbejdet bidrage til at øge turismen, øge beskæftigelsen i detailhandlen og aktivere tomme butikslokaler.

I 2021, umiddelbart før deltagelsen i testbyforløbet, blev Lemvig-Thyborøn Handel & Turisme etableret som en sammenlutning af de tidligere foreninger Lemvig Handel, Thyborøn Handel og Lemvig-Thyborøn Turistforening. Foreningens drift består af en projektansvarlig og to ansatte.



**Vestergade**

**Kvickly**

**Lemvig station**



## LEMVIG BYMIDTE

I testbyforløbet har der i Lemvig bymidte været fokus på at styrke turistsæsonen uden for sommerperioden, herunder som konkret afprøvning at skabe nye aktiviteter i påskesæsonen.

Bymidtesamarbejdet i Lemvig har derfor arbejdet sammen om at formulere en vision og sætte målsætninger for bymidten.

På lang sigt skal arbejdet bidrage til at øge turismen, beskæftigelsen i detailhandlen og aktivere tomme butikslokaler.

Lemvig bymidte  
Foto: Plan- og Landdistriktsstyrelsen

## 2.4 Vojens

Vojens er den næststørste by i Haderslev Kommune og har ca. 7.400 indbyggere. Byen har siden 2012 oplevet et fald i indbyggertallet på 3 pct. Samtidig har der været en stigning i antallet af arbejdspladser på 4 pct., hvilket dog er mindre end andre danske byer af samme størrelse.

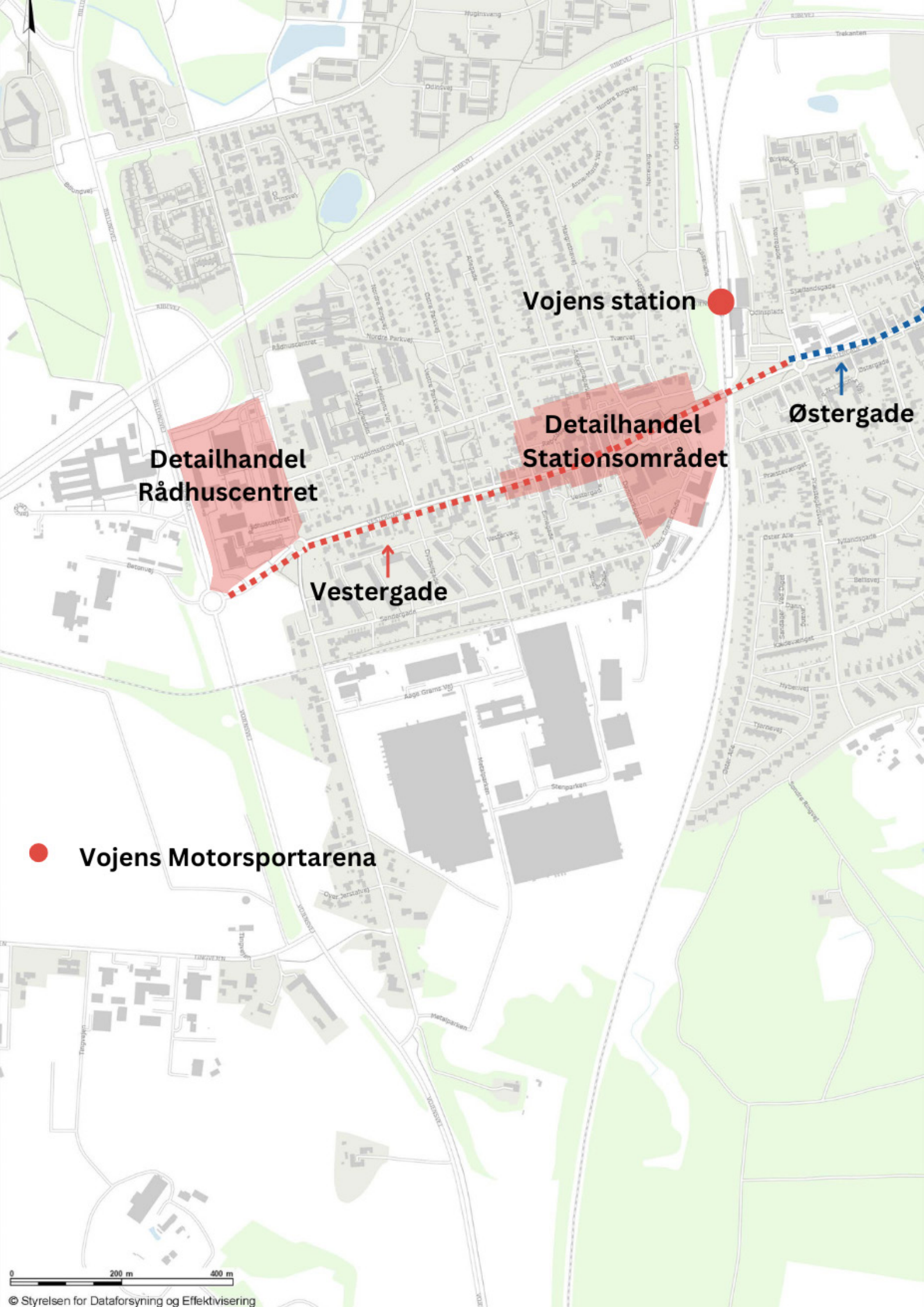
Byen er placeret ca. 7 km fra motorvejen E45 og er kommunens eneste stationsby. Bymidten omfatter de oprindelige handegader Øster- og Vestergade med stationen og halområdet mod øst og Rådhuscentret med bl.a. Kvickly mod vest.

Bymidten butikker og funktioner ligger spredt over et større geografisk område. Butikslivet i bymidten er delt i to med den ene del koncentreret omkring Vester- og Østergade og en anden del i Rådhuscentret. Vestergade, der forbinder de to dele af bymidten, oplever udfordringer med en større andel tomme butikslokaler. Bymidten har samlet set et godt udvalg af butikker og er centrum for den lokale handel, men der mangler spisesteder og kulturelle oplevelser.

På det fysiske plan savner byen et naturligt centrum eller attraktion, som samler byen og skaber tidssvarende byrum med høj kvalitet. Vojens har et godt foreningsliv og uden for bymidten findes en række attraktioner i form af fx speedwaystadion og gokartanlæg. Byen har tidligere været præget af sine større arbejdspladser, men oplever i disse år en stilstand, som udfordrer byen.

Testbyforløbet i Vojens har haft til formål at sætte fokus på udviklingen af Vojens, herunder formulering af en ny, strategisk overliggende og prioritering af fremtidige indsatser. Herudover var målet at styrke bymidtesamarbejdet i forlængelse af det nuværende samarbejde mellem Haderslev Kommune og borgerforeningen Forum Vojens, i kraft af et øget og mere direkte kommunalt engagement.





**Vojens station**

**Detailhandel  
Rådhuscentret**

**Detailhandel  
Stationsområdet**

**Østergade**

**Vestergade**

**Vojens Motorsportarena**

0 200 m 400 m



## VOJENS BYMIDTE

Testbyforløbet i Vojens har haft til formål at sætte fokus på udviklingen af Vojens, herunder formulering af en ny, strategisk overligger og prioritering af fremtidige indsatser.

Herudover var målet at styrke bymidtesamarbejdet i forlængelse af det nuværende samarbejde mellem Haderslev Kommune og borgerforeningen Forum Vojens, i kraft af et øget og mere direkte kommunalt engagement.

Vojens bymidte, Haderslev Kommune  
Foto: Haderslev Kommune



## 2.5 Vordingborg

Vordingborg er hovedby i Vordingborg kommune og har knap 12.000 indbyggere. Siden 2012 har byen oplevet en mindre stigning i indbyggertallet på ca. 3 pct., samt en større stigning i antallet af arbejdspladser på 18 pct.

Bymidten omfatter området fra stationen mod vest, den oprindelige handelsgade Algade, og slutter ved slotsruinen med Gåsetårnet mod øst, hvorfra der er kort afstand til lystbådehavnen Nordhavnen neden for Slotsbanken.

Bymidten omfatter også de nye dagligvarebutikker Kvickly, Netto, Rema 1000, Aldi og Coop365, som ligger i dagligvareområdet 300 meter nord for Algade. Bymidten strækker sig dermed over et forholdsvist stort område.

Bymidten i Vordingborg oplever en række konkrete udfordringer med at fastholde en levende bymidte. Hovedgaden Algade er meget lang og særligt den vestlige del af gaden er udfordret af tomme butikslokaler. I den østlige del af gaden og ved Slotstorvet er der flere butikker og restauranter.

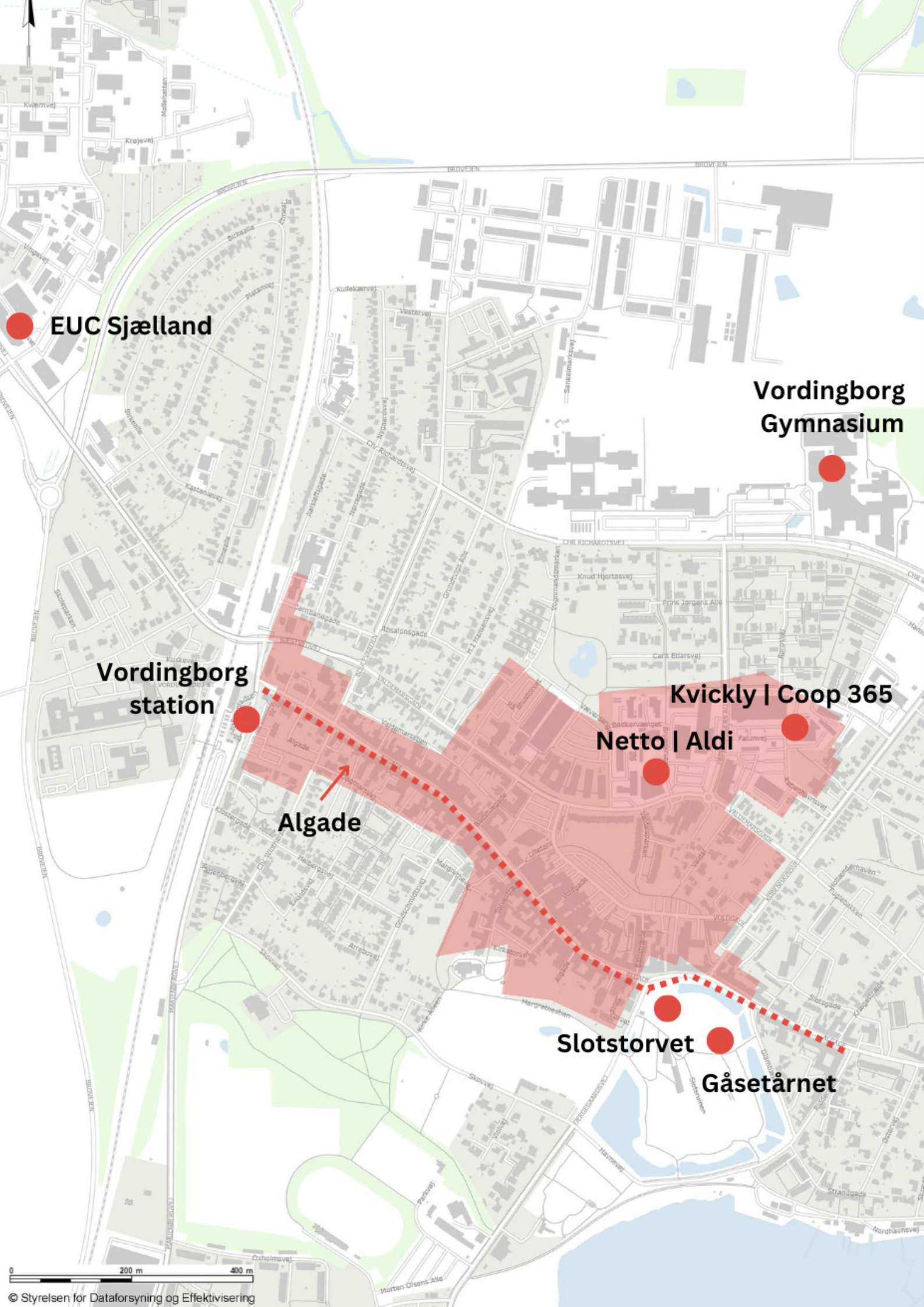
Der er mange uddannelsesinstitutioner i Vordingborg, og kommunen ser et behov for nye mødesteder og aktiviteter for de

unge i bymidten. Vordingborg Kommune deltog i testbyforløbet med det overordnede formål at styrke det eksisterende bymidtesamarbejde, aktivere tomme butikslokaler og skabe nye rum og aktiviteter for byens unge. Derudover var der ønske om at skabe en tydelig fortælling og identitet for byen og bymidten.

En central aktør i Vordingborg er det frivilligt baserede "Byforum Vordingborg", der blev etableret i 2016, som led i projektet "De Røde Løbere" og er et bredt samarbejde, der fungerer som tænketank for byens udvikling.

En anden central aktør i Vordingborg er handelsstandsforeningen "Bycentrum Vordingborg". Som et led i handelsstandsforeningens arbejde er tre unge repræsentanter fra byens ungdomsudannelser blevet inddraget og er nu med til at bidrage med konkrete projekter. Desuden har Vordingborg en City Manager ansat, som aflønnes af Business Vordingborg, der er en selvstændig del af Vordingborg Kommune.





**EUC Sjælland**

**Vordingborg  
Gymnasium**

**Vordingborg  
station**

**Kvickly | Coop 365**

**Netto | Aldi**

**Algade**

**Slotstorvet**

**Gåsetårnet**

0 200 m 400 m



## VORDINGBORG BYMIDTE

I testbyforløbet har der i Vordingborg bymidte været fokus på at styrke det eksisterende bymidtesamarbejde, aktivere tomme butikslokaler og skabe nye rum og aktiviteter for byens unge.

Derudover var der ønske om at skabe en tydeligere fortælling og identitet for byen og bymidten.

Streetart, Vordingborg bymidte  
Foto: Vordingborg Kommune





# 3

## Erfaringer fra testbyforløbet

Dette kapitel samler erfaringer fra testbyernes arbejde med de fem bymidter. Fælles for testbyerne er, at de i forløbet har skullet arbejde med to af Partnerskab for levende bymidter's hovedanbefalinger.

For det første har testbyerne skulle arbejde med at udvikle og forankre det privat-offentlige samarbejde omkring bymidten. Det vil sige at styrke og udbrede dialog, organisering og samarbejde i og om bymidten. For det andet har testbyerne arbejdet med at identificere strategiske pejlemærker og i flere tilfælde at udarbejde udviklingsplaner for bymidten. Dette arbejde tager udgangspunkt i Partnerskabets anbefaling om helhedsorienterede strategier for bymidterne.

Kapitlet gengiver først testbyernes forskellige erfaringer med at organisere og samarbejde med bymidtens mange

aktører herunder særligt handelsdrivende, ejendomsejere og unge. Herefter gennemgås erfaringer fra arbejdet med at identificere en strategisk retning for byerne og med at udarbejde en strategisk udviklingsplan for bymidten. Til sidst reflekteres over det videns- og analysegrundlag som byerne har arbejdet med.

På grund af den korte projektperiode er mange af testbyernes indsatser stadig i en tidlig fase. Det vil sige, at det er for tidligt at evaluere på, hvilken effekt de har skabt for bymidten. Erfaringsopsamlingen fokuserer derfor mere på, hvordan samarbejdet kan gribes an, hvordan den politiske forankring kan bruges og hvordan et privat-offentligt samarbejde kan bidrage uden, at der nødvendigvis er tale om, at større investeringer følger efter.



Anbefaling til:  
Staten

### 1. Flere frivillige privat-offentlige bymidtesamarbejder



Anbefaling til:  
Kommunerne

### 4. Helhedsorienteret strategi for levende bymidter



## 3.1 Flere privat-offentlige bymidtesamarbejder

Arbejdet med at fastholde og udvikle levende bymidter i mindre og mellemstore byer kan sjældent gennemføres af bymidtens aktører hver især. I mange tilfælde er byen for stor til at de enkelte ildsjæle eller handelsstandsforeningen kan drive udviklingen, og selvom mange bymidter har en velfungerende cityforening, har de ikke de fornødne ressourcer og ansatte at trække på. Ofte er de heller ikke tilstrækkeligt bredt forankrede til arbejdet med at sikre og udvikle en levende bymidte.

Forudsætningen for at styrke bymidterne er et stærkt, tæt og ligeværdigt privat-offentligt samarbejde, hvor private aktører frivilligt organiserer sig med hinanden og kommunen om at gennemføre indsatser for byen. Der er derfor i mange byer behov for en mere robust organisering og et mere formaliseret samarbejde mellem kommuner og private aktører om den strategiske udvikling af bymidten. Dette var baggrunden for partnerskabets anbefaling om flere privat-offentlige bymidtesamarbejder.

De fem testbyer har haft hver deres udgangspunkt og målsætning for at engagere sig i det privat-offentlige samarbejde omkring bymidten. Nogle byer har haft et udviklingsråd eller byforum, som tidligere har været involveret i samarbejdet med kommunen. Andre er startet på bar bund. Men alle testbyerne har på den ene eller anden måde kastet sig ud i opgaven med at etablere eller styrke det privat-offentlige bymidtesamarbejde. Selvom testbyforløbet har været kort, er erfaringerne med bymidtesamarbejdet positive.

Det udvidede samarbejde har givet anledning til lokal gejst og opbakning blandt byens aktører, lokal forankring af prioriteringer og identifikation af nye fokusområder samt åbnet for nye muligheder og løsninger som den fysiske

planlægning kan følge op på.

### Afgrænsning af samarbejdet og formål

En fælles erfaring fra testbyforløbet er, at den indledende afgrænsning af samarbejdet er vigtig. Det er vigtigt, at det står helt klart både internt i kommunen og udadtil, hvad formålet med igangsættelsen af bymidtesamarbejdet er. Handelsdrivende og borgere vil hurtigt stille spørgsmål til deres rolle og lede efter en retning for samarbejdet.

Det er også vigtigt, at formålet og indholdet i de konkrete samarbejder fremstår åbne og ikke som et færdigt tegnet projekt. Der er ikke behov for at etablere et partnerskab, hvis der allerede ligger en færdig løsning på udfordringen. Deltagerne i bymidtesamarbejdet skal have mulighed for at føle reel indflydelse og forandring. Hvis dette ikke er tilfældet, kan det i sig selv hæmme aktørernes engagement i samarbejdet. Indflydelse kan dog have mange former. Der er tale om en svær balance, hvor kommunen og byrådet kan afgrænse en problematik, men samtidig giver åbenhed over for indholdet i løsningen videre til de involverede. Afgrænsningen kan foretages under hensyn til fx økonomiske, tekniske, geografiske, strategiske eller mere pragmatiske forhold.

Erfaringerne peger også på, at et konkret projekt eller en konkret målsætning kan fremme opstarten og kan give fremdrift til samarbejdet. Det konkrete projekt kan være en målsætning om at vedtage en udviklingsplan inden for en given tidsperiode eller om at stable nogle konkrete aktiviteter på benene i løbet af en afgrænset periode. Omvendt trækker samarbejdet også på ildsjælenes frivillige kræfter og overskud. De involverede borgere og handelsdrivende skal i forløbet også have tid til at formidle

beslutninger og de politiske vilkår videre til deres bagland. Derfor bør projektperioden heller ikke være for komprimeret og intens.

Flere af testbyerne bygger videre på et tidligere samarbejde med kommunen. Det vil sige, at der allerede er foreninger, som beskæftiger sig med bymidten, og i en del af testbyerne har der tidligere været udarbejdet udviklingsplaner for bymidten. Denne historik er vigtig at være opmærksom på, og kan betyde meget for, hvordan arbejdet skal sættes i gang. Det kan være en god ide, at den indledende indsats indeholder en kort modningsperiode, hvor forholdet mellem kommunen og bymidtens aktører plejes, og aktørerne har mulighed for at komme af med deres bekymringer, spørgsmål og sætte ord på tidligere tiders oplevelser. Det kan fx være om samarbejdet med kommunen eller uindfrie forventninger til udviklingen af byen. Fx kan en eventuel tidligere udviklingsplan genbesøges, og der kan arbejdes mod at opnå en konsensus om, hvorfor enkelte projekter stadig ikke er realiseret. Skyldes det fx manglende prioriteringer i byrådet, byggetekniske udfordringer, manglende samarbejde fra eksterne bygningsejere eller skyldes det måske, at ideerne var for ambitiøse i forhold til finansieringsmulighederne? Erfaringerne fra testbyerne tyder på, at hvis man som kommune kan formå at lytte til denne historik og bruge tid på at svare på spørgsmål tidligt i forløbet, kan det senere spare tid og imødegå potentielle konflikter.

### **Tværasektoriel tilgang**

Erfaringerne fra testbyerne bekræfter, at der ikke findes en enkel og universel opskrift på et velfungerende privat-offentligt bymidtesamarbejde. Generelt har de fem testbyer haft forskellige former for projekt- eller referencegrupper, hvor embedsværk, politikere, foreninger samt

handelsdrivende har været repræsenteret. Den konkrete form og opgavefordeling vil være afhængig af den lokale kontekst og opgave.

For det første afhænger det selvfølgelig af hvilke foreninger, som allerede findes i bymidten og hvor ressourcestærke og velorganiserede de er. Findes der ikke en etableret forening kan relevante kontaktpersoner eller byambassadører udpeges løbende, således at opgaven definerer organiseringen.

En anden erfaring fra testbyforløbet har været, at dialogen og inddragelsen af aktørerne bør tilpasses aktørernes forskellighed. De forskellige aktører kan og bør derfor nogle gange inddrages på forskellige måder for at imødekomme dem og mobilisere deres respektive ressourcer på bedste vis.

På den anden side betyder både stemningen i byrådet og projektkulturen i kommunen også meget for den konkrete udformning af samarbejdet. Der er flere veje til det gode samarbejde, men det er også vigtigt i kommunen at arbejde for en bred organisering. En kommunal task force med deltagelse fra flere forvaltninger kan være en model, hvis ikke direkte deltagelse i en følge- eller styregruppe er relevant. Task-forcen kan aktiveres ad hoc for at kvalificere og prioritere de konkrete ideer og tiltag, som kommer fra bymidtesamarbejdet i løbet af indsatsen.

Som en konkret udfordring, der kan forhindre kommunen i at understøtte en levende bymidte, peger testbyerne på reglerne om offentligt indkøb. I en af testbyerne havde kommunen tidligere haft en cateringaftale med en lokal slagter i bymidten, men for at undgå udfordringer med udbudsreglerne blev opgaven sammen med andre sendt i udbud, som blev vundet af en større leverandør udefra. Et andet eksempel er



statens indkøbsaftale, som kan medføre, at kommunen ikke kan støtte de lokale butikker. Testbyerne ville gerne kunne inddrage hensyn til lokale erhvervsdrivende, når fx kommunen eller staten indgår indkøbsaftaler omkring fx catering og kontorartikler.

### Politisk deltagelse

Når kommunen engagerer sig i et udvidet bymidtesamarbejde viser testbyernes erfaringer, at den politiske forankring er en vigtig hjørnesteen. Heller ikke her peger erfaringerne dog på nogen entydig og universel løsning. Der er tale om forskellige måder at inddrage det politiske niveau. I testbyerne strækker erfaringerne sig fra, at bymidtesamarbejdet refererer til et udvalg eller byråd på den ene side til, at byrådspolitikere deltager aktivt i styre- og arbejdsgrupper på den anden.

Er den politiske forankring formet, så et fagudvalg eller byrådet i første omgang afgrænser en problematik og sætter de økonomiske rammer, forudsætter det i højere grad et enigt byråd, en høj grad af tillid til den kommunale organisation og til bymidtesamarbejdet. Den løbende afstemning med det politiske beslutningsniveau løber i denne model gennem de kommunale projektledere og deres chefer.

Omvendt kan kommunalpolitikere, der deltager aktivt i samarbejdet, være en velegnet form til en mere åben proces, hvor økonomi og indsatsområder ikke på forhånd let kan afgrænses. De deltagende politikere kan således blive ambassadører og garantere for, at indstillinger fra bymidtesamarbejdet er forankret i byen og skabt under hensyn til de forskellige interesser. De kan på den måde bringe de gode historier og energi med ind i byrådet og til udvalgene.

På tværs af byerne peger erfaringerne

dog på, at politisk forankring og deltagelse i den ene eller den anden form er vigtigt for at skabe klare rammer for og fremdrift i samarbejdet. Er den politiske afgrænsning og afklaring ikke på plads, kan det skabe en oplevelse af stilstand i projektet senere hen.

Den politiske deltagelse har stor symbolsk betydning for lokalbefolkningen også selvom den er mere uformel. Det kan være ved deltagelse på borgermøder, til "åben tegnestue" eller lanceringer af afprøvninger, planer og ideer.

### Fremtidssikring af ejerskabet

Det er en gennemgående udfordring at skabe selvstændige bymidtesamarbejder, som både kan arbejde med de store udfordringer, og hvor drivkraften ligger i byerne selv. De fem testbyer har haft korte forløb baseret på kommunalt initiativ. For at fremme en omstilling af bymidten har det været nødvendigt med de kommunale ressourcer og faglige kompetencer. Det har oftest været op til den kommunale projektleder at være tovholder på projektet og sikre fremdrift i samarbejdet. Det er derfor vigtigt, at der i disse tilfælde er sikret interne ressourcer til projektet over tid, og at der er en klar rollefordeling mellem kommunen og de private aktører. Ejerskab til samarbejde og proces kommer kun gradvist og langsomt. Omvendt vil det kommunale engagement ofte været begrænset til en projektperiode, så det lokale ejerskab er

vigtigt at sikre helt fra begyndelsen.

### **Dialog med ejendomsejere**

Ejendomsejerne er væsentlige aktører i omstillingen af bymidterne, men er ofte ikke en aktør, som er særligt engageret i bymidteudvikling. Det kan skyldes, at ejendomsejerne ikke er bosiddende i byen, eller at der ikke tidligere har været tradition for et samarbejde. Ofte opfatter ejendomsejerne kommunen som myndighed i forbindelse med byggesager eller har begrænset kendskab til de relevante kommunale kontaktpersoner.

En bedre dialog med ejendomsejerne kan åbne for en række af muligheder, herunder for at arbejde med tomme butikslokaler, forskønnelse og renovering af facader samt boligudvikling fx med fortætning af grunde og ejendomme. Et samarbejde med ejendomsejere kan

også give brugbar viden omkring byens fremtidige udvikling, fx omkring muligheder for sammenlægning af butikslokaler eller fremtidige boligtyper. For at sikre tættere inddragelse og aktivering af ejendomsejere anbefalede partnerskabet for levende bymidter derfor, at der i højere grad skal tages udgangspunkt i ejendomsejernes forretningsmodel fx gennem værktøjer og kompetencer til at forbedre dialogen.

Der er samtidig stor forskel på ejendomsejerne, som kan være alt fra internationale kapitalfonde til enkeltpersoner med en nedarvet familieejendom eller to. På trods af dette opfatter ejendomsejerne som udgangspunkt deres ejendom som en forretning. Derfor er det vigtigt at finde en form for fællesnævner mellem ejendomsejerne og kommunen, som giver både ejendomsejerne og kommunen værdi.

### **Netværk for udlejere i bymidten - Case fra Lemvig**

Da testbyprojektet blev sat i gang var ejendomsejerne i Lemvig bymidte kun i mindre grad involveret i bymidtens udvikling, ligesom de heller ikke var en del af den nyetablerede forening Lemvig-Thyborøn Handel og Turisme. For at styrke samarbejdet, samt for at sikre en bedre udnyttelse af turismen i forårs- og efterårssæsonerne i form af aktiviteter og handel i bymidten, blev der derfor igangsat et netværk for ejendomsejerne.

Efter en kortlægning af ejendomsejerne i bymidten blev udlejerne inviteret til et møde, hvor formålet var at blive enige om, hvad de kunne samarbejde om. Der deltog 20-25 udlejere, som især repræsenterede udlejere med lokaler i stueetagen. Det var første gang, at alle udlejerne blev samlet på den måde.

Deltagerne blev præsenteret for en række forslag til samarbejdsområder, og skulle indikere med et rødt, gult, eller grønt kort, hvorvidt de havde ønske om at samarbejde på disse områder. Det gav kommunen et indblik i de emner der fremadrettet kunne samarbejdes om i netværket. Gruppen skal fremover mødes to gange om året med kommunens turist- og handelschef som facilitator.

Erfaringerne viser, at det var en god beslutning at lade udlejerne selv definere, hvad de ønsker at samarbejde om. Møderne har også bidraget med en bedre viden om ejendomsejerne i byen både med hensyn til konkrete udfordringer og ideer, men også i forhold til deres motiver og rationaler.



### Proaktiv indsats over for ejendomsejere

Flere af testbyerne har haft aktiviteter rettet mod ejendomsejerne. I Ringsted har kommunen på baggrund af en kortlægning taget kontakt til ejendomsejerne én for én. På den måde har kommunen forsøgt at afdække, hvilke udfordringer ejendomsejerne helt aktuelt står overfor for at tænke med på, hvordan de kan løses i det fremadrettede plangrundlag. I mange tilfælde viser det sig, at ejendomsejerens og bymidtens problemer, kan være to sider af samme sag (se case).

Testbyerne har gode erfaringer med at spørge ejendomsejerne konstruktivt om, hvad de har interesse i at samarbejde omkring med kommunen, og hvad de ønsker at klare selv. På den måde har Lemvig Kommune på et aftenmøde gennemført en kortlægning af samarbejdsmulighederne, som samtidig gav ejendomsejerne mulighed for at mødes og hilse på hinanden og kommunen (se case).

Erfaringerne peger også på, at det i første fase af et nyt bymidtesamarbejde ikke er tilstrækkeligt at forvente, at ejendomsejere svarer på høringer eller dukker op til åbne borgermøder. Her kan ejendomsejernes meget centrale rolle i omstillingen af bymidten berettige en særlig indsats rettet mod denne målgruppe.

Testbyerne oplever det som en udfordring ift. at aktivere tomme lejemål i bymidten, at ejendomsværdisætningen sker med udgangspunkt i den aktuelle lejeindtægt eller, hvis lejemålet står tomt, i den forventede lejeindtægt. Dette forhindrer i mange tilfælde udlejer i at udleje lejemålet til en lavere leje, da det er mere fordelagtigt at lade lejemålet stå tomt. I flere af testbyerne står stationsbygningen delvist tom. Da stationsbygningen er en del af byens ansigt for nytilkomne, og ofte har en central og synlig placering i bymidten, er det vigtigt at bringe lokalerne i spil og skabe liv i og omkring stationsbygningen. Testbyerne peger på, at det kan være en udfordring at finde nye løsninger og lejere til stationsbygningerne.

## Opsøgende og målrettet dialog med udvalgte ejendomssejere - Case fra Ringsted

Ringsted Kommune har i testbyforløbet haft et ønske om at arbejde med forskønnelse, fortætning og omdannelse. I første omgang har kommunen interesseret sig især for Nørregade, som er kendetegnet ved ældre ejendomme, tomme butiksløkker og med baghuse af blandet kvalitet.

### *Kortlægning*

For at skabe en konstruktiv og proaktiv dialog med ejendomssejerne, igangsatte kommunen en kortlægning af ejendomssejerne i Nørregade. Via GIS og BBR-data fik kommunen overblik over de ejendomssejere som havde flere ejendomme i byen.

### *Principskitser for fortætning*

Kommunen fik arkitekter til at tegne skitser 3D-profiler af ejendommene i Nørregade. Der var fokus på at skabe nye bebyggelsesmuligheder på ejendommene samtidig med, at der blev taget hensyn til ikke at udelukke eventuelle nye byggemuligheder på naboejendommene. Skitserne blev brugt til møder med ejendomssejerne.

### *Dialogmøder med udvalgte ejendomssejere*

Den kommunale projektleder har indtil videre afholdt dialogmøder med 7-8 ejendomssejere i Nørregade svarende til halvdelen af ejendomssejerne. Helt konkret inviteres ejendomssejerne til et møde om mulighederne for fortætning på deres ejendomme. På mødet kan ejendomssejeren tale ud om de muligheder og udfordringer, de ser i forbindelse med ejendommene. Samtidig præsenteres skitserne med de konkrete muligheder for fortætninger. Ringsted Kommune erfarede på den måde, at ejendomssejere og kommunens interesser ofte kan forenes i en positiv byudvikling ved at udnytte mulighederne for fortætning og forskønnelse.

Ud over de konkrete møder har projektlederen haft løbende dialog med ejendomssejerne pr. telefon eller mail, så der kunne følges op på deres eventuelle input og spørgsmål. På baggrund af dialogen med ejendomssejerne arbejder kommunen mod at etablere et nyt plangrundlag, der kan fremme realiseringen af byudviklingen.

Søgade, Ringsted  
Foto: Plan- og Landdistriktsstyrelsen



### Inddragelse af unge i bymidtens udvikling

En del unge oplever, at de rammevilkår som deres hjemby danner for ungdomslivet, er utilstrækkelige eller svækkes. Det kan være mangel på opholdssteder og faciliteter målrettet unge. Samtidig er unge ofte dårligt repræsenterede i det lokalpolitiske miljø særligt i forhold til deres store betydning for fremtidens bymidte, som potentielle tilbageflyttere.

Et par af testbyerne har arbejdet med at inddrage unge og gøre dem til medskabere af byens udvikling, bl.a. ud fra et ønske om at gøre byen mere attraktiv også på længere sigt. De unge kan dog være

en svær målgruppe at mobilisere, bl.a. fordi personkredsen udskiftes i løbet af få år. Der kan derfor være behov for andre indgangsveje. I Vordingborg Kommune har de haft gode oplevelser med at involvere uddannelsesinstitutionerne i byen med det formål at igangsætte og inspirere til læringsforløb/uddannelsesforløb centreret omkring bymidteudvikling. Hensigten har været at engagere og involvere eleverne (de unge) i deres by og dermed opnå et større ejerskab til den.

### Inddragelse af unge i udviklingen af nye mødesteder i Vojens

Som et led i udviklingen af Vojens bymidte har kommunen udført en række afprøvningsforløb, hvoraf en af dem fandt sted i byens gamle stationsbygning, som til dagligt står tom. Her blev der etableret en "bystue" under navnet "Næste Station". Bystuen blev bl.a. benyttet som et samlingspunkt for byens borgere, hvor de kunne mødes omkring aktiviteter og fællesskaber, og dermed være med til at synliggøre byens aktive foreningsliv og bygge bro mellem fællesskaber. Derudover var det også et fysisk rum for den inddragelses- og byudviklingsproces, som har fundet sted i Vojens.

Næste Station blev også målrettet som et nyt samlingspunkt for de unge, som i forvejen befandt sig meget i stationsområdet. Her blev bl.a. inddraget en gruppe unge i udviklingen af "Næste Station" og Vojens by gennem workshops, hvor kommunen kunne blive klogere på de unges fremtid i byen. Der blev afholdt byggeworkshop, hvor de fokuserede på deres idéer til byrumsinventar, og der blev lavet fotosafari i byen med fokus på, hvad det er for en by de bor i. Til workshoppen gav de unge nye bud på, hvordan en by som Vojens, også kan blive en god hverdagsby for unge.

Afprøvningsforløb som Næste Station har været en god mulighed for kommunen til at teste grundlaget og realitetstjekke fremtidige tiltag i forbindelse med udviklingsplanen.



## Unge engagerer sig i bymidten - Case fra Vordingborg

Hvordan bliver Vordingborg by levende og attraktiv for unge? Det var spørgsmålet, da alle 1. g'ere, 2. g'ere og 1. HF'ere satte en mandag i maj af til udvikling af Vordingborg by. I løbet af dagen blev der arbejdet i grupper i de enkelte klasser, og vinderideerne fra hver klasse blev præsenteret for alle eleverne og et dommerpanel med bl.a. borgmester Michael Smed i teatersalen. Dommerpanelet stod for at udvælge vinderideen. Kommunen havde lagt 15.000 kr. på bordet til at kunne igangsætte et nyt projekt for de unge, og det fik ideerne til at pible frem hos de unge. Der var bl.a. forslag om:

- At arrangere et stort beach party på stranden som en flere dage lang festival med boder, livemusik og DJ
- Indrette havnen med borde og bænke, beachvolleybane og badeplatform
- Indrette et loungeområde med grill og borde-bænkesæt, som de unge selv kan være med til at bygge, så de får større ejerskab til dem
- Lave streetart i Algade for at gøre den mere farverig
- Opsætte strømbokse ved stationen, så man kan lade sin mobiltelefon op

Vinderen blev forslaget om en gennemgribende forandring af Campuscafeen, der er indrettet i den gamle stationsbygning, men som ikke er blevet den forventede succes hos de unge. Ifølge vinderbudgetet skal cafeen have et nyt navn, bløde stole og være meget mere hyggelig og indbydende. Og så skal der være færre regler og flere brugerstyrede events.

### *Gode erfaringer med læringsforløb*

Også uddannelsesinstitutionen ZBC (Zealand Business School) har engageret sig i bymidten. På ZBC har der været gennemført 2 læringsforløb af 1 uges varighed, hvor eleverne har arbejdet med problemstillinger og løsningsforslag vedr. byens manglende mødesteder og tilbud til de unge. Idéer og forslag til ny anvendelse af tomme butikslokaler som kan understøtte en mere levende og attraktiv bymidte var nogle af elevernes svar på opgaven. Der er aftalt planlægningsmøde mellem kommunen og underviserne om flere læringsforløb i det kommende skoleår på ZBC.



## 3.2 Udviklingsplaner og helhedsorienterede strategier for bymidterne

I kommunerne træffes der strategiske og byplanmæssige valg, som kan sætte retning for udviklingen af byerne. Derfor pegede "Partnerskab for levende bymidter" i rapporten fra 2021 på, at arbejdet med levende bymidter kræver et langsigtet lokalpolitisk fokus og en helhedsorienteret strategi for bymidten. Samtidig oplever mange byer udfordringer med at pege på en klar og entydig strategisk retning for bymidten eller med at opnå enighed om hvilken del af bymidten, der skal prioriteres.

De fem testbyer er derfor også blevet udvalgt for at indhente forskellige erfaringer med at styrke den strategiske og helhedsorienterede tilgang til bymidten. De fem byer har også her haft forskellige startsteder og målsætninger. Fælles har dog været en tæt kobling mellem arbejdet med at organisere samarbejdet og at udarbejde strategiske planer eller pejlemærker. Ud over, at bymidtens aktører selvfølgelig er vigtige interessenter og videnpersoner for den strategiske proces, har forventningen også været, at en udviklingsplan forankret i et bymidtesamarbejde kan være med til at skabe et større ejerskab for planen.

Et par af testbyerne har brugt forløbet til at arbejde med en konkret helheds- eller udviklingsplan. På trods af den korte tidsperiode fra forår til tidlig vinter, som indgår her i opsamlingen, nåede flere af byerne i mål med processen. Det har været afgørende på forhånd at skabe så stor klarhed om mandat og bymidtesamarbejds rolle i udviklingsplanen som muligt. Andre erfaringer vidner om, at det er vigtigt at skære opgaven til undervejs fx ved at fokusere på en mindre del af byen eller ved at fokusere på at forbedre de centrale og eksisterende mødesteder i stedet for at prioritere én plads i bymidten.

### Lokal inddragelse

Erfaringerne fra testbyerne viser, at det er vigtigt at være opmærksom på, hvilken historie der allerede foreligger for bymidtesamarbejdet, og om der evt. er en tidligere udviklingsplan, som skal inddrages. Hvis der ligger en tidligere plan, som stadig ikke er fuldt realiseret, er det vigtigt at bruge tid på at opnå en fælles forståelse af hvorfor og hvordan planen skal indgå i det fremadrettede arbejde. Ældre planer kan sagtens være en styrke, som kan benyttes som afsæt og udgangspunkt for den nye udviklingsplan.

Testbyerne har på hver sin måde udforsket muligheden for at lade det lokale bymidtesamarbejde eller nøgleaktører være afsættet for at finde nye løsningsmuligheder eller i udviklingen af en udviklingsplan for bymidten. Den lokale inddragelse har i testbyerne bidraget med vigtig viden og skabt større lokal opbakning. Samtidig giver arbejdet med en udviklingsplan også opmærksomhed og energi til bymidtesamarbejdet i kraft af et konkret formål og et fælles mål at arbejde sig hen i mod.

Mange af testbyerne har haft gode erfaringer med at benytte lidt mere alternative og utraditionelle inddragelsesmetoder som supplement til de mere traditionelle borgermøder. Det kan give lokalt ejerskab og øget transparens, hvis et bymidtesamarbejde inddrages i procesvalg så som at udvikle indholdet i scenarier eller afklaring af indholdet fra åbne borgermøder. Dette kan fx ske i et fast mødeforløb med de konsulenter eller arkitekter, der er tilknyttet opgaven. Den kommunale projektleders rolle bliver i dette tilfælde mere orienteret om at designe processen for inddragelsen og mod at sikre den faglige robusthed af de lokale løsningsforslag undervejs. Inddragelse kan også ske via workshops, arrangementer eller midlertidige afprøvninger.

### Udviklingsplaner og løsningsmuligheder

Nogle byer oplever, at det er svært at finde nye løsningsmuligheder eller at prioritere de forskellige delområder. En del af testbyerne har arbejdet med midlertidige afprøvninger, som giver mulighed for en mere indirekte og interaktiv borgerinddragelse, hvor kommunen tester eventuelle fremtidige initiativer af med muligheden for at få feedback fra borgere, der er berørt af initiativerne. Arbejdet med midlertidige afprøvninger giver kommunen mulighed for at teste en forandring i mindre skala, men samtidig også for at modne de lokales forhold til forandringer, inden de bliver permanente. På baggrund af reaktionerne kan løsningen forfines, forkastes eller der kan genereres nye ideer. Formålet med udviklingsplanerne behøver ikke nødvendigvis at være en fysisk forandring i bymidten. Selvom formålet for nogle af testbyerne var en konkret og nært forestående fysisk

forandring, var formålet for andre i første omgang at identificere en strategisk overligger eller at revitalisere det lokale samarbejde. Det strategiske arbejde kan også fokusere på at skabe en mere klar fortælling om, hvad bymidten har at tilbyde, og hvordan den lokale aktivitet i bymidten kan styrkes i fremtiden. Der er dermed både eksempler på planer, som tager udgangspunkt i et konkret udviklingsscenario, men også planer som primært peger på udviklingsprincipper og løsningsmuligheder for bymidten ud i fremtiden. Det er dog vigtigt, at kommunens ambitioner og byens forventninger er afstemt.



## Turismeprojekter og udvidelse af sæson - Case fra Lemvig

De mange sommerhuse langs Vestkysten betyder året rundt mange turister i Lemvigs opland. Om sommeren oplever byen, hvordan de besøgende kommer til byen og bidrager til en stor del af omsætningen i byens butikker og til en levende bymidte. For at udnytte de eksisterende kvaliteter og styrker i bymidten har Lemvig Kommune arbejdet for at udvide sæsonen. Med inddragelse af bymidtesamarbejdet har Lemvig testet en række værktøjer for at udvide turismesæsonen med fokus på tematisering og målgruppefokusering af indsatsen:

### *Events med specifikke målgrupper*

I foråret 2022 har bymidtesamarbejdet i Lemvig afholdt en række påskearrangementer målrettet danske og tyske turister herunder især børnefamilier og par på tur. Arrangementerne blev afviklet i samarbejde med byens foreninger og nøgleaktører, især sammen med den nyetablerede forening Lemvig-Thyborøn Handel & Turisme, som Lemvig Kommune havde et ønske at engagere og styrke yderligere i forbindelse med aktiviteter i bymidten.

### *En udvidelse af åbningstiderne*

For at tiltrække turister i påskesæsonen, har bymidtesamarbejdet i Lemvig valgt at udvide åbningstiderne for byens butikker, så de også er åbne i helligdagene. Tanken er, at den udvidede sæson bidrager med en øget omsætning, men også i kraft af den signalværdi, som åbne butikker giver, nemlig at Lemvig er en åben og levende by. De udvidede åbningstider kræver en tilladelse fra Erhvervsstyrelsen, som efter indstilling fra kommunalbestyrelsen kan give tilladelse til, at der ved særlige lejligheder kan holdes åbent også på en helligdag. Det kunne gøres mere smidigt for kommunerne, hvis denne tilladelse kunne gælde flere år af gangen, så der ikke skal søges hvert år.

### *Branding- og markedsføringsstrategi*

Lemvig har desuden afprøvet nye former for branding og markedsføring. Markedsføringen har været fokuseret på udvalgte målgrupper og har blandt andet rettet sig specifikt mod børnefamilier, når arrangementer var målrettet denne gruppe. Facebook, Instagram og Snapchat har været de primære platforme i brandingstrategien. Arbejdet med at afprøve en mere fokuseret markedsføring har været underbygget af et bedre datagrundlag og indsigt i hvilke turister, der rent faktisk er i området. På den måde er der opbygget viden om, hvordan hovedmålgruppen kan skifte fra uge til uge.

Lemvig bymidte  
Foto: Plan- og Landdistriktsstyrelsen

### **Samarbejdet med eksterne rådgivere**

Der kan både være fordele og ulemper ved at tilknytte eksterne rådgivere til arbejdet med en udviklingsplan eller lignende. Arkitekter eller konsulenter er selvfølgelig oplagte som et middel til at intensivere en indsats med flere ressourcer eller for at bringe kompetencer ind, som kommunen ikke har selv. Det kan også være en fordel med et neutralt mellemlid, som kan mediere mellem kommunens overordnede ønsker og byen. En læring fra testbyforløbet er dog, at samarbejdet med konsulenter også

kræver tid fra de kommunale projektledere. Samarbejdet med konsulenterne kræver tid til opfølgning, møder, materiale gennemgang og ikke mindst et gennemtænkt udbud og en velfunderet opgavebeskrivelse. Der skal især fokuseres på at skabe et godt samarbejde mellem bymidtesamarbejde, kommune og konsulenter og på at sikre, at de eksterne rådgivere tager sig tid til at møde byen – helt konkret ved, at møder ligger lokalt og fx gennem at sikre tid til byvandring med de lokale deltagere.



## Lokal forankring og ejerskab i Rødekro

I december 2022 vedtog Aabenraa Kommune en helhedsplan for Rødekro bymidte. Planen blev til på baggrund af et tæt samarbejde mellem Aabenraa Kommune, Rødekro Udviklingsråd og byens handelstandsforening "Kometbutikkerne". Samarbejdet viser, hvordan en innovativ og struktureret inddragelse kan bidrage positivt til øget lokal forankring og ejerskab. Den lokale arbejdsgruppe, med repræsentanter fra Udviklingsrådet og Kometbutikkerne, har været tæt involveret i dialogen med de eksterne rådgivere og har derigennem været med til at prioritere og træffe valg i forbindelse med udarbejdelse af helhedsplanen. De kommunale projektledere har i højere grad indtaget en rolle som procesdesignere og haft fokus på at sikre planens faglige robusthed på tværs i kommunen.

Det strukturerede samarbejde indeholdt en række greb, som bidrog til at skabe ejerskab og lokal forankring, herunder:

- Samarbejdet mellem den lokale arbejdsgruppe og de eksterne rådgivere blev sat i gang med en byvandring, hvor de lokale viste byen frem for rådgiverne og forvaltningen, og derigennem gav deres vinkel på udfordringer og potentialer i byen.
- Den lokale arbejdsgruppe blev efterfølgende præsenteret for tre konceptscenarier for bymidtes fremtidige identitet. Ud fra scenarierne blev muligheder og kvaliteter drøftet og fra hvert scenarie blev elementer udvalgt og indgik i det endelige scenarie.
- Det endelige visionsscenario "Den grønne stationsby" blev præsenteret i forbindelse med en offentlighedsfase med både et åbent borgermøde og en online meningsstilkendegivelse. Brugen af scenariet gav borgerne et klart billede af, hvilken identitet, der arbejdes imod og på den måde blev diskussionen både konkret og lokalt forankret. Den lokale arbejdsgruppe var efterfølgende med til at prioritere den feedback, der kom i offentlighedsfasen.
- Tegninger og planer er løbende blevet præsenteret i byen via online platforme og en "Åben tegnestue", hvor arkitekterne mødte borgerne og snakkede om ideer og forslag.

Med udgangspunkt i visionsscenariet, og den efterfølgende feedback, igangsattes arbejdet med udarbejdelse af helhedsplanen. Processen har på flere planer sat gang i en positiv dialog og et lokalt samarbejde på tværs af Udviklingsrådet og Kometbutikkerne. Fremgangsmåden har givet rådgiverne og forvaltningen mulighed for at komme helt tæt på livet i Rødekro og se byen med de lokales øjne. En forudsætning for det strukturerede dialogforløb har været, at det var efterspurgt og beskrevet i udbudsmaterialet. Samtidig har de kommunale projektledere fulgt processen tæt og igennem formøder med rådgivere sikret fremdrift, gode vilkår for samarbejdet og den kommunale forankring.



## 3.3 Analyse- og vidensgrundlag

Testbyernes arbejde har også givet mulighed for at få en bedre forståelse for det vidensgrundlag, som testbyernes indsatser har været baseret på. For at udvikle og omstille bymidter er det ofte nød-vendigt med en bred viden om byens udfordringer og potentialer eller mere dybdegående analyser af konkrete udfordringer som fx parkering eller bevægelsesmønstre i bymidten. Analyserne er dog forbundet med omkostninger, tager tid og der er samtidig mange ting som danske byer og kommuner kan lære af hinanden fx omkring organisering og procesdesign. For at sikre kompetenceudvikling, vidensdeling og rådgivning af de danske bymidtesamarbejder anbefalede "Partnerskab for levende bymidter", at de centrale aktører går sammen om at udvikle og oprette et nationalt medlemsfinansieret rådgivnings- og videntcenter og at staten i højere grad stiller data og viden om bymidterne til rådighed. Dette afsnit ser derfor nærmere på testbyernes vidensgrundlag og behov for at opnå viden om hvilke emner og datatyper, der er særligt vigtige at medtænke i et eventuelt kommende videntcenter.

Der kan være flere formål med at indhente eller på andre måder skabe et bredt vidensgrundlag for en ny kommunal indsats i bymidten. Overordnet set er testbyernes tilstand og situation let aflæselig i bymidten og blandt byens aktører er der ofte mange ideer til, hvordan bymidten kan blive revitaliseret. I nogle tilfælde er der uenighed om hvor i bymidten, der skal sættes, eller hvordan. Her kan et blik udefra eller en datadrevet analyse måske skabe større enighed. Der kan også være situationer, hvor der er uvished om særlige følsomme emner, fx parkering, eller hvor der er behov for en markedsafdækning af en mulig strategisk satsning eller omstilling for at overbevise investorer. Overordnet set har de fem testbyer kun i begrænset omfang indhentet eks-

terne analyser, men fokuseret indsatsen på den viden og mennesker, der er i byen og på at sikre ejerskab til nye løsninger. Det vil sige, at erfaringerne i testbyerne er, at det ikke altid kræver omfattende analysearbejde at komme i gang. Omvendt kan vidensgrundlaget ofte styrke samarbejdet og være nyttigt fx i forhold til at komme videre fra gamle vaner og forestillinger.

### Byens situation og udgangspunkt

Alle testbyer har på en eller anden måde arbejdet med at forstå, på den ene side byens potentialer og ressourcer og på den anden side byens situation i det regionale opland. Der er ikke nødvendigvis tale om indkøb af eksterne analyser, men lige så meget om en proces, hvor de involverede (kommune og byens forskellige aktører) finder et fælles vidensgrundlag og syn på byen. Eksempler på dette er en fælles SWOT-analyse, en kortlægning af aktører og deres ønsker eller et genbesøg af tidligere udviklingsplaner.

Alle fem testbyer har inden for de seneste år fået udarbejdet en detailhandelsanalyse, der enten er en udvidet analyse med analyse og anbefalinger eller en mere deskriptiv beskrivelse af bymidstens butikker, deres omsætning og handelsbalancen, dvs. den andel af indbyggernes forbrug som lægges i bymidten. I nogle tilfælde har detailhandelsanalysen givet afsæt for og rammesat den kommunale indsats i bymidten, mens det i andre tilfælde mere har været en måde at bekræfte og sætte tal på den almene antagelse om byens situation.

Som et led i testbyforløbet har alle fem byer fået udarbejdet en mindre analyse af kundegrundlaget i bymidten og kundernes adfærd og syn på byen. Projektlederne beskriver også her, hvordan analysen af kundegrundlaget i de fleste tilfælde bekræfter de fornemmelser, som kom-



mune og byens aktører har haft. Alligevel har det i nogle tilfælde været nyttigt at have tallene sort på hvidt for at kvalificere eksisterende opfattelser eller som et materiale, der kan overbevise eventuelle skeptikere til at gå ind i samarbejdet.

Både detailhandelsanalysen og analysen af kundegrundlaget giver kun svar på nogle spørgsmål. For yderligere at fortolke analyserne, har der ofte været ønsker om at kende til fx trafikmønstre, menneskeflow og parkeringsbelægning. Selvom detailhandelsanalysen har været givtige i de fleste bymidter, vil en kortlægning af mobilitet og bevægelsesmønstre i bymidten måske kunne udfordre vanen og inspirere til mere innovative løsningsmuligheder for bymidten. Det kan altså være givtigt at reservere dele af et evt. analysebudget til de spørgsmål, der opstår undervejs.

### **Målgrupper med specifikke vidensbehov**

Flere af testbyerne har arbejdet med udlejere og ejendomsejere som målgruppe. Det kan umiddelbart virke uoverskueligt at kortlægge denne gruppe, idet der er tale om en meget sammensat gruppe af

alt fra enkeltpersoner til store kapitalfonde, ligesom som ejere der kan have bopæl lokalt, i nabobyer eller i udlandet. Erfaringerne fra testbyerne viser dog, at kommuner med en afgrænset indsats på baggrund af BBR-data hurtigt kan identificere de ejendomsejere, som har flere ejendomme i bymidten. Det kan forsimple processen i forhold til 1-1 dialoger eller i forhold til at etablere et samarbejde eller netværk med ejendomsejerne. Som det fremgår i afsnittet om "Dialogen med ejendomsejere" kan et næste skridt være en kortlægning af ejendomsejernes udfordringer, ønsker eller samarbejdsmuligheder. Ejendomsmæglere plejer også at have fingeren på pulsen og kan fungere som en mikro-kortlægning fx forud for en bymidteindsats.

I Vordingborg har et innovationsforløb og projektforløb på uddannelsesinstitutionerne også bidraget med at klarlægge de unges behov og ønsker til byen. I Lemvig har kommunen arbejdet med at formidle data om sommergæsterne til butikkerne således, at events og markedsføring bedst kan målrettes de gæster, der er i området, hvad enten det er tyske pensionister eller yngre danske familier. Det har skabt en øget bevidsthed om, at målgruppen faktisk kan skifte fra uge til uge.



# Vi udvikler Vojens

Hvad skal Vojens kunne for jer borgere, besøgende og erhvervsdrivende i fremtiden? Hvad er byens store kvaliteter, og hvor har byen brug for en kickstart til udvikling? Det undersøger vi i de kommende måneder, hvor vi vil teste forskellige muligheder af i bymidten.

Vi bygger ovenpå det arbejde, der er lavet frem til nu, og sætter retningen for udviklingen af Vojens bymidte. Processen løber fra maj 2022 til december 2022 og gennemføres i et samarbejde mellem Forum Vojens og Haderslev Kommune. Vores rådgivere er Høje Landet – Sociale Arkitekter.

Haderslev Kommune  
Forum Vojens

# Næste Station er her!

Der er masser af muligheder for at udvikle området omkring Banegårdspladsen og Vestergade. I løbet af de kommende måneder vil vi sammen med borgere og lokale aktører undersøge, hvad stationsbygningen og området omkring kan blive for et sted i fremtiden. Nu åbner Næste Station her på banegården. Næste Station er et sted, hvor i sammen skal teste forskellige aktiviteter og tilbud.

Har du en god idé til, hvad vi skal teste og har du selv lyst til at være med, så vil vi gerne høre fra dig.

Haderslev Kommune  
Forum Vojens

# Du kan være



Haderslev Kommune  
Forum Vojens







# Konklusion

Partnerskab for levende bymidter blev nedsat som et forløb med to faser. Den første fase mundede ud i partnerskabets værktøjskasse og anbefalinger i maj 2021. Herefter gik fase 2 i gang med det formål, at afprøve og kvalificere Partnerskabets anbefalinger.

Testbyerne har især fokuseret på to af Partnerskabets anbefalinger:

- at styrke privat-offentlige bysamarbejder og
- at udarbejde en fælles udviklingsplan for bymidten.

Erfaringerne med at styrke det privat-offentlige bymidtesamarbejde har indtil videre været positive. Det kommunale engagement og styring har givet anledning til lokal gejst og opbakning blandt byens aktører. Engagementet har afledt lokal forankring af prioriteringer og identifikation af nye fokusområder samt åbnet for nye muligheder og løsninger, som den kommunale fysiske planlægning kan følge op på.

De fem testbyer har alle arbejdet med at styrke den strategiske tilgang eller med at identificere nye løsningsmuligheder i bymidten. Den lokale inddragelse har

som forventet bidraget med vigtig viden og på kort sigt skabt større lokal opbakning til planerne. Samtidig har arbejdet med en udviklingsplan også givet opmærksomhed og energi til bymidtesamarbejdet i kraft af et fælles mål.

Testbyerne har desuden opnået erfaringer med anbefalingen om at aktivere ejendomsejerne i udviklingen af bymidten ligesom der er opnået erfaringer med vidensgrundlaget, som kan bidrage til en bedre implementering af anbefalingerne om et nyt videnscenter for danske bymidter og om øget data og vidensdeling.

Erfaringerne fra de fem testbyer har bekræftet Partnerskabets anbefalinger som yderst relevante og skabt nye erfaringer i forhold til særligt kommunernes arbejde med at styrke det privat-offentlige samarbejde og at udarbejde en helhedsorienteret strategisk plan for bymidten. Testbyernes arbejde giver ikke anledning til at justere anbefalingerne fra Partnerskabets fase 1.

Testbyerne har opnået nye erfaringer med konkrete værktøjer, som kan formidles til andre byer og kommuner. Disse erfaringer giver anledning til at kvalificere og udbygge værktøjskassen, som findes på [planinfo.dk](http://planinfo.dk).



Plan- og Landdistriktsstyrelsen  
Carsten Niebuhrs Gade 43  
1577 København V