

BYFORNYELSE

SAMARBEJDE MED VIRKSOMHEDER

I OMRÅDEINDSATSER



SOCIALMINISTERIET

Udgivet af:

Socialministeriet
Holmens Kanal 22
1060 København K

Støttet af:
byfornyelseslovens forsøgsmidler

Udgivet august 2010
Forfatter: Jacob Norvig Larsen
Oplag: 500
Fotos: Jacob Norvig Larsen, Jesper Ole Jensen
Tryk: GP TRYK A/S
ISBN.nr.: 978-87-7546-140-0
ISBN.nr.: 978-87-7546-141-7

**Publikationen kan bestilles hos:**

Socialministeriet
Holmens Kanal 22
1060 København K
Tlf.: 3392 9300
E-post: p-lex@sm.dk



SAMARBEJDE MED VIRKSOMHEDER

Denne folder formidler resultater af projektet ”Virksomheders stedstilknytning, byfornyelse og socialt ansvar”. I projektet har Statens Byggeforskningsinstitut, SBI og Dansk Byplanlaboratorium, DB undersøgt, hvordan virksomheder i tre danske byområder i Hobro, Esbjerg og København ser på deres lokalområde og kommunens bestræbelser på at forny og udvikle bydelen.

Formålet med projektet har for det første været at få et konkret indtryk af virksomheders interesse og sociale ansvar for deres bydels

udvikling. Dernæst at finde måder hvorpå der kan udvikles mere samarbejde mellem kommune og lokale virksomheder, som kan fremme virksomhedernes deltagelse i byfornyelse og byomdannelse og stimulere deres ansvarsfølelse over for deres kvarter.

Projektet blev udført af seniorforsker, PhD Jesper Ole Jensen, direktør Ellen Højgaard Jensen, forskningsassistenter Anne Clementsen og Aslak Kjærulf samt projektleder, seniorforsker, PhD Jacob Norvig Larsen.

OFFENTLIGT-PRIVAT SAMARBEJDE OM BYFORNYELSE

Der findes i mange kommuner en mangeårig og veludviklet praksis og samarbejdskultur, når det gælder inddragelse af borgere i byfornyelse, byomdannelse og byplanlægning. På samme måde har kommunens erhvervskonsulenter ofte et løbende samarbejde med kommunens virksomheder. Det er imidlertid mindre almindeligt, at der på samme måde er hyppigt samarbejde på tværs af de to områder, det vil sige mellem private, lokale virksomheder og kommunens by- og byfornyelsesplanlæggere. Hvis der var mere og bedre samklang mellem de virksomheder, der bor i et lokalt byområde, og de kommunale bestræbelser på at forbedre området, ville der være store fordele ved det.

Virksomhedernes vilkår kunne forbedres, samtidig med at virksomhederne ville kunne bidrage til at opnå nogle af kommunens mål med byfornyelsen. Både en forbedring af virksomhedernes lokale forankring og økonomiske bæredygtighed og en styrkelse af bydelens sociale bæredygtighed og sammenhængskraft er til gavn for begge parter.

Denne folder præsenterer ny viden om virksomheders tilknytning til deres lokale byområde og syn på kommunale byfornyelsesindsatser.

Folderen præsenterer forskellige virksomhedstyper, giver eksempler på godt samarbejde om byfornyelse og indeholder syv forslag til, hvordan kommuners by- og byfornyelsesplan-

læggere kan udvikle og forstærke interaktion og samarbejde mellem by og virksomheder.

Vi ved fra nyere forskning og fra den nyeste evaluering af byfornyelsesloven, at den offentlige byfornyelses investeringer kan mangedobles, hvis det lykkes at mobilisere private grundejere, developere og andre til at foretage bygningsinvesteringer mv. sideløbende med byfornyelsen (Jensen 2010, Ærø m.fl. 2008). Antagelig kan byfornyelsesindsatsens virkninger med hensyn til social og økonomisk bæredygtighed på samme måde øges, hvis det kan lykkes for kommunerne at mobilisere et byområdes virksomheder til at bidrage og deltage.

Det er ikke mindst relevant på langt sigt og i kvarterets almindelige dagligdag, efter at selve det tidsbegrænsede områdefornyelses- eller byfornyelsesprojekt er afsluttet. Mens projekter kommer og går, så bliver virksomhederne i området lige som borgerne.

En vedvarende forbedring af forholdene kan ofte kickstartes af en tidsbegrænset indsats, men den må nødvendigvis tage udgangspunkt i de, der hører til i området, deres ressourcer, udviklingsmuligheder – og problemer. Ved at udvikle og styrke interaktion mellem virksomheder, lokale netværk og kommunen kan der sikres mere værdi for byfornyelsesmidlerne. Det forudsætter imidlertid, at den offentlige byfornyelsesledere, planlæggere og medarbejdere får mere kendskab til byområdets forskellige typer virksomheder og deres vilkår, interesser, motiver og beslutningstagen.



VIRKSOMHEDER I LOKALOMRÅDER

Mange områdefornyelsesområder er blandede bolig- og erhvervs kvarterer. Der er det ofte detailhandel, reparation og service, visse småhåndværk og kontor erhverv samt ikke mindst mange enkeltmandsvirksomheder, der dominerer billedet. Lokale virksomheder består især af markedsbaserede private virksomheder, men kan også omfatte private non-profit virksomheder og organisationer (NGO'er). Der kan være delvist privatiserede offentlige virksomheder, som jo også er non-profit virksomheder, men deres ledelses- og organisationsform tilstræber typisk at fremme samme type adfærd og rationalitet, som markedsbaserede aktører har.

Udover de nævnte private virksomhedstyper kan der så endelig ligge offentlige virksomheder, f.eks. uddannelsesinstitutioner, daginstitutioner og offentlige forvaltninger som styrelser, domstole, skatteforvaltninger, socialkontorer mv. i bykvarterer, hvor der foregår byfornyelse. Offentlige virksomheder ledes og organiseres som regel efter et politisk rationale mere end

efter et (markeds-)økonomisk. Uanset virksomhedstype er det en stor udfordring at matche virksomhedernes dagligdag med by- og områdefornyelsens formål, aktiviteter og projekter. Byfornyelsens rationale er i en vis forstand, at tage sig af det, som de selvstændige virksomheder på markedet netop ikke har interesseret sig for. Ikke desto mindre er det afgørende for et bykvarters langsigtede bæredygtighed at ikke kun dets borgere, men også dets virksomheder trives og udvikler sig.

Tidligere havde byfornyelsen mest fokus på borgere, bedre boliger og nye beboerhuse, hvorfor mange virksomheder ofte måtte forlade området for at skabe plads til aktiviteter i boliger og fritid. I de senere år er der vokset en erkendelse frem af, at virksomhedernes trivsel og tilstedeværelse kan have stor betydning for et kvarter. Særligt i dagtimerne, hvor de kan bidrage med liv i kvarteret, efterspørge lokale serviceydelser og noget sjældnere ganske vist, eventuelt skabe lokal beskæftigelse.

VIRKSOMHEDERS SOCIALE ANSVAR, CSR

Virksomheders social ansvar (Corporate Social Responsibility, CSR) har udviklet sig til et område, som mange virksomheder tillægger stor vægt. Af samme grund er der også mange på ”modtagersiden”, som nu interesserer sig mere og mere for virksomheders sociale ansvar. De fleste større virksomheder har i dag en CSR-politik, hvor man dels udtrykker ansvarlighed for sine medarbejdere, dels beskæftiger sig med samfundsansvar og herunder for eksempel specifikt nævner miljøet eller samarbejde med hjælpeorganisationer. Mindre og mellemstore virksomheder har sjældnere en egentlig nedskrevet CSR-politik, men kan alligevel i praksis påtage sig et medansvar for eksempelvis udviklingen i deres bydel.

Det er dog langt fra alle virksomheder, små som store, der engagerer sig aktivt i forbedring af lokalområdet. Forskningsprojektet viste, at virksomhedernes holdning til lokalområdet kan variere meget fra sted til sted. Et sted bliver kommunen opfattet som en modpart, hvis indgreb og planlægning kan true virksomhedens eksistens. Hvis virksomheden omvendt har brug for hjælp og service, oplever man, at kommunen glimrer ved sit fravær eller reagerer meget sent. Et andet sted ses kommunen som en partner, man har et tillidsforhold til, hvor parterne sammen har en interesse i at forbedre og udvikle en bydel. Og hvor det sker med små og store projekter over et forløb på måske mange år.

SAMARBEJDE MELLEM KOMMUNE OG VIRKSOMHED

De gode erfaringer med samarbejde mellem kommunens by- og byfornyelsesplanlæggere på den ene side og virksomhederne på den anden side er kendetegnet ved, at begge parter ser en interesse i at yde noget, fordi begge parter har en positiv forventning om, at resultatet er til fælles bedste.

Det forudsætter, at virksomhederne kan se sig selv i projektet. Dvs. virksomhederne skal have mulighed for at bidrage med noget, som de er gode til, og der skal være en begrundet forvent-

ning om, at virksomheden også selv får glæde af det undervejs og bagefter.

Planlæggerne mangler dog ofte forudsætninger og erfaring i samarbejde med virksomheder. Når samarbejdet ikke lykkes kan det opleves meget frustrerende, netop fordi virksomhedernes rationale virker fremmede og deres handlemåde uforståelig set fra en offentlig ansats synsvinkel. Samtidig kan der, på trods af en oprigtig interesse fra virksomhedernes side, være tale



om vanskelige rammebetingelser for virksomhedernes engagement. Hvis det er svært for virksomhedens repræsentant at gennemskue organiseringen af et byfornyelsesprojekt, hvis det er uklart hvilket mandat kommunens folk møder med, eller hvis kommunens repræsentanter blot forventer et generelt tilskud, vil det som regel være svært for virksomheden at gå ind i samarbejdet. For meget uvished medfører usikkerhed og udgør derfor en barriere. Spillereglerne skal være åbne og kendte, og alle må have klarhed over hvad, der er mandat til at beslutte. Man skal naturligvis ikke være blind for, at nogle typer virksomheder er stort set umulige at engagere i lokalområdet, mens andre mere eller mindre af sig selv gør en stor frivillig indsats. Andre igen kan have interessen og potentialen til et samarbejde, men mangler måske den rette

personlige kontakt til kommunen og lokalområdet eller løber panden mod en mur af kommunalt bureaukrati, og så bliver det ikke til noget.

Hvis man ønsker mere samarbejde mellem byfornyelsen og lokale virksomheder, er der behov for, at by- og byfornyelsesplanlæggere får en bedre generel forståelse af virksomheders kommercielle eksistensvilkår, såvel som en nuanceret forståelse af, at virksomheder er meget forskellige. Desuden er der brug for mere viden om samarbejdsformer, som virker godt. Vi vender tilbage til mulighederne for at fremme og udvikle samarbejdet med lokale virksomheder lidt senere. Først vil vi se nærmere på virksomhedernes relationer til det sted, hvor de ligger. Der skelnes her mellem objektive lokaliseringsfaktorer og den mere subjektive stedstilknytning.



VIRKSOMHEDER OG DERES STED – LOKALISERINGSFAKTORER

Helt generelt er virksomhedernes primære synsvinkel, når de forholder sig til det sted, hvor de bor, deres bydel, at lægge mærke til det, der henholdsvis gavner og skader deres forretning. Alle andre synsvinkler er sekundære i forhold til det. Det betyder ikke nødvendigvis, at virksomhederne ikke føler eller vil tage et socialt ansvar ved at påtage sig en del af ansvaret for lokalsamfundets udvikling. Det betyder blot, at virksomhedens drift og udvikling, af og til selve dens overlevelse, er det primære, og at andre hensyn skal ses i forhold til det. Derfor er det første, virksomhederne lægger vægt på ved vurdering af ”deres” sted ofte de umiddelbare fysiske rammebetingelser såsom:

- lokaler
- husleje
- udvidelsesmuligheder

Gode, rummelige lokaler der svarer til virksomhedens behov, en relativt billig husleje og gode udvidelsesmuligheder til, når virksomheden vokser er det vigtigste, og dybest set grunden til at virksomheden bor netop der, hvor den bor. Hæves perspektivet fra det helt nære område, selve ejendommen, til gaden og kvarteret, er det fortsat fysiske forhold, som fremhæves, herunder:

- god trafikal tilgængelighed
- parkering uden restriktioner
- tryghed for ansatte og kunder

I fx Haraldsgadekvarteret i København er man glad for at være fri for den indre bys ulemper i form af høj husleje, myldretid og bilkøer, dyre p-pladser mv. I samme område er det positivt for nogle, at det er et område i udvikling og forandring, lidt ”Klondyke-agtigt”, fordi det giver mulighed for at få mange kvadratmeter til en god pris og samtidig kan forlene virksomheden med et kreativt image, som understøtter dens ”brand”.

Detailhandelsvirksomheder, kontor- og servicevirksomheder i almindelighed ønsker dog ikke alt for Klondyke-agtige omgivelser, hvis det inde-bærer for meget rod og utryghed. Der kan således være egentlige ulemper ved et sted, selvom virksomhederne vælger at leve med det, fordi det er meget dyrt at flytte.

Ulemper ved virksomhedernes placering kan være, at stedet giver anledning til utryghed. En utryghed der eksempelvis kan stamme fra hærværk, graffiti, bygninger der forfalder, tyveri af eller fra biler, cykletyverier, indbrud, røverier i butikker, gaderøverier mv. Desuden kan utilstrækkelig gaderenholdelse med affald, rod og snavs, cykellig og forladte biler skaber også utryghed for virksomhedernes medarbejdere og kunder og dermed for virksomhederne. I sådanne situationer er der mange oplagte muligheder for, at kommunen kan udvikle et godt samarbejde med virksomhederne.



FORSKELLIGE TYPER TILKNYTNING TIL VIRKSOMHEDENS STED




Virksomhedernes tilknytning til det sted, hvor de bor, varierer med både virksomhedstype og bydel. Der er tydeligvis en langt stærkere tilknytning til stedet og byen blandt de interviewede virksomheder i Esbjerg og Hobro end i Haraldsgadekvarteret. I Esbjerg og Hobro ser det ud til, at uanset virksomhedsstørrelse og -type føler virksomhederne tilknytning. De har god kontakt til politikerne, og der er ofte langvarige indbyrdes relationer mellem virksomheder og kommunens folk. Selv om virksomhederne har gode og løbende relationer til kommunen, er der ikke mindre fokus på kunderne og det kommercielle, som i sidste ende er virksomhedernes grundvilkår. Det respekterer politikere og kommune. Men det betyder, at virksomhederne er parat til at bruge ressourcer og tid på ting, som kommer byen til gode som helhed.

I Haraldsgadekvarteret er bydelen kun én blandt mange, store bydele i en stor by. Der er generelt langt mindre tilknytning eller identifikation med stedet. Her er fokus på kunderne det vigtigste, mens der er ret begrænsede lokale relationer og stort set ingen faste relationer til kommunen. En direkte henvendelse fra kommunen kan dog sagtens skabe engagement, forudsat det ikke

straks koster ekstra udgifter og tid. En vis tilknytning til stedet opstår dog gennem årene med opbygningen af en lokal kundekreds, lige som stedet naturligvis har betydning, i og med det gennem mange år har opfyldt virksomhedens lokaliseringsskrav. I de nye og kreative erhverv er man dog praktisk talt helt uden lokale relationer, selv om der kan være en betydelig fascination af stedet og dets karakter. Her vedrører stedstilknytningen det æstetiske og bylandskabet, ikke bydelens sociale og økonomiske liv.

På baggrund af forskningsprojektets undersøgelse i de tre byområder samt undersøgelsen ”Kommunale partnerskaber med virksomheder – Idékatalog til kommuner med mere mod på partnerskaber” (Cowi 2010) kan virksomheders tilknytning til det sted, de ligger, inddeles i tre hovedtyper:

- 1) en historisk begrundet og langvarig tilknytning til sted og lokalsamfund,
- 2) en fascination af stedet pga. dets særlige egenskaber,
- 3) ingen eller kun ganske svag tilknytning til stedet. Der er selvsagt ikke tale om en udtømmende kategorisering, så man kan forestille sig andre typer end de, som er beskrevet i tabellen.

	Stedstilknytning	Solidaritet med stedet	Social ansvarlighed	Eksempel
Historisk begrundet og langvarig tilknytning	Lokalhistorie, tradition, arv og slægt Virksomheden opfatter sig som en del af byen/bydelen og dens situation	Dogmatisk og indlejret; dvs. den er både underforstået og selvindlysende for virksomheden og kan som sådan ikke sættes på formel eller bare kopieres af andre på andre steder	Understøtter udvikling af lokal social kapital Varige fysiske forbedringer samt indsats i forhold til lokale netværk	Flere både små og store virksomheder i Esbjerg 
Fascination af stedet	Fascination af stedets karakter som blandet, "råt", mangfoldigt, uudbygget og i udvikling	Individualistisk, midlertidig og omskifteligt; tilknytningen beror på den enkelte virksomheds profil og ejer(e)s interesse og holdning, hvorfor den ikke uden videre kan kopieres	Eventorienteret, lokalområdet bruges som ressource for kreativ proces, opmærksomhed på potentialet hos marginaliserede grupper	Kreative erhverv i Haraldsgadeområdet (Schiller House, Content Power House, Holscher Arkitekter) 
Ingen eller kun svag tilknytning	Ingen egentlig stedstilknytning, men dog visse lokale økonomiske forbindelser. Evt. vis tilknytning gennem kædebutikker (detailhandel)	Management-orienteret, rationalistisk, ofte egentlig CSR-politik eller CSR-baseret praksis; konceptet kan kopieres, men er sjældent realistisk i små og mellemstore virksomheder	Udmøntes i ansvarlighed overfor medarbejdere, miljøet eller i samarbejde med (nationale eller internationale) NGO'er mv.	Større koncerner med formuleret CSR-politik (TDC, Falck, Codan, Q8 m.fl.) 

VIRKSOMHEDSTYPER SOM INDIKATOR PÅ STEDSUDVIKLING

Virksomhederne på et sted fortæller ofte meget om stedets karakter. Alle ved naturligvis, at de dyreste butikker med stort sortiment af udvalgsvarer og eksklusive mærker ligger i de dyreste strøggader med høje huslejer og dyre lejligheder. Det er ikke overraskende, at der hvor købekraften er størst, og der kommer flest mennesker forbi, er der også det største og mest varierede udbud af varer. Det er i de samme kvarterer, 'Central Business Districts', at virksomheder med højtlønnede ansatte og råd til høje huslejer ligger. Det er blandt andet virksomheder inden for forretningsservice, finans- og forsikring samt administration.

Fattigere bydele, eller steder hvor der bor få mennesker, har et mindre og mere beskedent udbud af virksomheder og primært inden for detailhandel og husholdningsrettet service.

I byfornyelsesområder findes således ofte helt bestemte virksomhedstyper, som dermed er med til at tegne kvarterets profil for både forbipasserende og fastboende. Inden for detailhandlen er det for eksempel solcentre og danske eller udenlandske "mirakelpris"-butikker. Hotel og restaurationsbranchen er

repræsenteret med blandt andet pizza- og shawarmabarar, grillbarer, isbarer og traditionelle værtshuse og underholdningsindustrien med spillehaller og computercaféer. Dertil kommer reparationsvirksomheder, der retter sig mod husholdningerne, fx i disse år et stærkt voksende antal cykelværksteder, computerreparatører mv. Dagligvarebutikkerne er ofte en del af lavpriskæder. Der kan desuden ligge lidt mere pladskrævende virksomheder indenfor automobilreparation og -salg, lakerier, trykkerier, lager mv.

For byfornyelsen, hvis formål er at forbedre boliger, bygninger og byområder, hvor markedskræfterne ikke af sig selv sørger for udvikling og fornyelse, kan der ligge en mulighed for at opnå øget effekt ved at indlede mere samarbejde med kvarterets virksomheder. Som det er fremgået, er der mange branchetyper og mange typer virksomheder repræsenteret i byfornyelsesområder og dermed potentielt mange samarbejdsmuligheder. Et godt samarbejde forudsætter imidlertid bedre gensidigt kendskab. På næste side følger syv forslag til måder at forbedre både gensidigt kendskab og samarbejde.

SYV IDEER TIL AT UDVIKLE SAMARBEJDET MED LOKALE VIRKSOMHEDER I ET BYFORNYELSESONDRÅDE

1. Samarbejde – og invitation til det, ikke kun inddragelse

Der er brug for, at kommunen etablerer reelt samarbejde med lokale virksomheder, frem for blot at tænke i (passiv) inddragelse af virksomhederne på samme måde som der arbejdes med borgerinddragelse. Virksomhederne er uhyre sjældent blot passive ”indbyggere” i kommunen, der skal mobiliseres og integreres. Virksomhederne er derimod oftest meget aktive aktører, hvis overlevelse hele tiden reelt afhænger af, at de er udadvendte og opsøgende, arbejder i netværk, etablerer samarbejdsrelationer og interagerer med aktuelle og potentielle samarbejdspartnere. Det gælder både med hensyn til kunder, leverandører og andre. På samme måde er virksomhederne generelt interesserede i at samarbejde med kommunen, når kommunen henvender sig. De tager blot ikke så tit selv initiativet.

Ønsker kommunen virksomheders medvirken i lokale projekter skal forvaltningen henvende sig direkte til den eller de pågældende virksomheder. Virksomhederne bør betragtes som individuelle samarbejdspartnere med bestemte kompetencer, ikke som en grå masse af virksomheder, der skal inddrages lige som borgere over en kam skal inddrages med oplysningsmaterialer, orienteringsmøder og lignende.

2. Enkel, samlet indgang til kommunen

Områdeløft, kvarterløft og lignende flerårige, geografisk afgrænsede indsatser tilbyder prin-

cipielt én samlet indgang til kommunen for borgere og virksomheder i et lokalt byområde. Det efterspørger virksomhederne for at undgå at blive kastet rundt mellem kommunens forvaltninger. Nogle virksomheder finder dog, at den type indsatser udvikler sig til et mål i sig selv, hvor områdeløftet synes at komme til at handle mere om synliggørelse af områdeløftet selv frem for om at gennemføre aktiviteter, der gavner folk i området. Andre tilgange, som Esbjergs Byforum, repræsenterer dels et fokus på bydelen frem for projektet, dels en langsigtet, vedvarende og dermed mere bæredygtig tilgang. Politisk opbakning til projektet er afgørende.

God, ikke-bureaukratisk kommunikation med lokale virksomheder er nødvendig, hvis der ønskes samarbejde med virksomheder om lokale udfordringer, for eksempel et særligt ”virksomhedsvindue” som indgang til kommunen. Mobiliser afdelinger, personer og netværk fra de forskellige relevante dele af forvaltningen for at få samlet ressourcer relateret til lokale virksomheder i (byfornyelses-) området.

I mange kommuner findes ofte velfungerende erhvervskontorer. Der ville et samarbejde mellem kommunens erhvervskontor og byfornyelsesfolk med fordel kunne tage udgangspunkt i erhvervskontorets forhåndskendskab til virksomhederne og deres vilkår, frem for at by- og byfornyelsesplanlæggere skal starte fra bunden, når de forsøger at komme til at lære et område og dets virksomheder at kende.

3. Personlige – og vedvarende – kontakter mellem virksomheder og myndigheder

Langvarige kontakter mellem personer fra virksomheder og personer fra kommunens forvaltninger er afgørende for gode resultater. Relationen mellem virksomheder og kommune er ikke forretningsmæssig og dermed ikke reguleret af normale markeds-mæssige institutioner. Samarbejde om forbedring af en bydel er en anden type transaktion; derfor bliver gensidig tillid helt afgørende. Erfaringerne fra samarbejdet om bymidteprojektet i Esbjerg er, at der er stor gensidig tillid mellem personer fra virksomhederne og kommunens medarbejdere og politikere. Det har kun kunnet lade sig gøre, fordi tilliden er opbygget over lang tid mellem bestemte personer, og fordi møder har resulteret i konkrete projekter, som har ført til konkrete, ønskede forandringer.

Personlige kontakter gennem længere tid er afgørende for at opbygge gensidig tillid. Tillid er central for, at et samarbejde mellem virksomheder og forvaltning kan fungere og blive produktivt.

Hvis kommunens embedsmænd skiftes ud med jævne mellemrum, hvis deres mandat er begrænset eller hvis virksomhederne oplever at blive mødt udelukkende med krav, men ikke god offentlig service, så får tilliden aldrig mulighed for at opstå. Tillid, som forudsætning for vækst og udvikling i samarbejde, opstår, når der er grund til det, dvs. når man ved ud fra konkret erfaring, at man faktisk kan stole på hinanden.

4. Markedslogik versus bureaukratisk rationalitet

Virksomhedernes eksistensberettigelse er at løse husholdningers, institutioners og andre virksomheders behov mod betaling på markeds-mæssige vilkår. Forvaltningens eksistensberettigelse er derimod politisk

begrundet i et samfundsmæssigt ønske om at regulere borgeres og virksomheders adfærd eller tilfredsstillende behov, som markedet ikke imødekommer. Der er tale om fundamentalt væsensforskellige rationaler for private virksomheders drift sammenlignet med offentlige institutioner og forvaltninger. Hvis forvaltningen forventer, at virksomheder skal løse opgaver, som virksomhederne opfatter som hørende under den kommunale forvaltnings område, går det kun, hvis forvaltningen forstår, og i det mindste respekterer, virksomhedernes rationalitet. Virksomhederne kan muligvis løse nogle sociale opgaver for den kommunale forvaltning, men hvis ikke kommunen indser, at der skal være noget i det, kommercielt og/eller professionelt for virksomheden, så er det ikke realistisk.

Respekter at private virksomheders eksistens afhænger af markedet, ikke af politiske idealer eller beslutninger, som træffes af embedsmænd. Ved involvering af en privat virksomhed i aktiviteter i byfornyelsesområder skal der "være noget i det" for virksomheden; det skal være relevant fagligt, professionelt eller kommercielt.

Forvent ikke at virksomheder kan løse kommunens sociale problemer. Prøv i stedet at finde måder hvorpå virksomhedens kan bruge sin specialviden inden for sit eget fagområde til gavn og glæde for kvarteret.

5. Reduktion af usikkerhed

For den enkelte virksomheds udvikling er uvished om vilkårene noget af det værste. Det gælder selvsagt, hvis der er usikkerhed om for eksempel den fremtidige efterspørgsel, men det gælder også med hensyn til virksomhedens nære omgivelser. Det kunne være uklarhed om planerne for fysiske ændringer i nabolaget som følge af ny lokalplanlægning eller byfornyelse.

Også hvis kriminalitet, graffiti og hærværk vokser i omfang, skaber det usikkerhed, eller hvis kommunens parkeringspolitik generer virksomhedens kunder, eller hvis kommunens gaderenholdelse i praksis ikke fungerer. Set ude fra ser sådanne forhold hver især måske ikke ud af meget. Men hvis en virksomhed for eksempel bruger 80.000 kr. om måneden på at rense graffiti væk, hvis ingen forsikringselskaber vil tegne forsikringer på grund af for mange indbrud, hvis kunderne forhindres i at komme frem til virksomheden med bil eller får parkeringsbøder eller deres cykler bliver skrælet, ja så bidrager det alt sammen til lidt efter lidt at erodere grundlaget for en sund forretning, fordi uvisheden om virksomhedens fremtidige vilkår vokser. Bliver det værre fremover? Eller er der begrundet håb om en bedring af situationen?

Hvis virksomhederne skal tage del i bydelens udvikling, skal bydelen i praksis vise, at den ønsker virksomhederne for deres egen skyld, ikke blot som partnere, der forventes at bidrage til områdeløft og byfornyelsesprojekter. For eksempel er trafikal tilgængelighed og trygge omgivelser for medarbejderne og parkeringsplads til kunder faktiske behov, som har betydning for virksomhedens eksistens.

Der er brug for åbenhed, gennemsigtighed og entydig planlægning som grundlag for reduktion af usikkerhed om ejendomsforhold, infrastruktur, parkeringsforhold for kunder mv.

6. Hellere handling end forhaling

I og med, at virksomhederne er aktører i et marked, skal de også være i stand til at udvikle sig, træffe beslutninger og foretage handlinger lige så hurtigt, som deres marked kræver det. Det betyder i almindelighed, at der ikke er tid til at dvæle længe ved diskussioner eller trække beslutninger ud. Kommunale processer med udvalg og arbejdsgrupper, flere på hinanden

følgende møder, forhandlinger og betingede beslutninger har virksomheder ikke ressourcer og mulighed for at deltage i. Det er en måske ofte overset, men helt afgørende forskel på privat og offentlig virksomhed. Især i små og mellemstore virksomheder har det stor betydning.

I forbindelse med konkrete projekter er det, for de fleste virksomheder, bedre at få et nej til et projekt med det samme, end at skulle sidde med i en arbejdsgruppe gennem uger og måneder for måske/måske-ikke at få noget igennem om et halvt eller helt år. Hvis et forløb er langvarigt, skal man i det mindste løbende kunne se konkret fremdrift.

7. Finansieringsmuligheder for projekter om socialt ansvar

Små og mellemstore lokale virksomheder er ofte mere interesserede i at medvirke til projekter, forbedringer og sociale initiativer i bydelen end store, der har mere national eller ligefrem international karakter. De små og mellemstore virksomheder har imidlertid få eller ingen ressourcer til uden videre at bruge tid og penge på sociale og lokale projekter i kvarteret. Hvis virksomhederne havde mulighed for at blive støttet lidt, ville de bedre kunne tillade sig at tage stedsansvarlige initiativer, hvor deres viden og ekspertise kan blive brugt til gavn for lokalområdet. Byfornyelse i form af områdeindsatser og lignende er oftest temporære, men behovet for at kunne finansiere samarbejder mellem virksomheder og kvarter er permanent.

Mulighed for med puljemidler eller lignende at finansiere samarbejder mellem små og mellemstore virksomheder og deres lokalområde, gerne uafhængigt af midlertidige områdeløft, kan fremme samarbejde mellem kommercielle og offentlige interesser i området.

SAMARBEJDE MELLEM DEN ENKELTE KOMMUNE OG INDIVIDUELLE VIRKSOMHEDER OM UDVIKLING I BYFORNYELESOMRÅDER

Som det er fremgået, er der gode muligheder for at udvikle samarbejdet mellem kommunens byfornyelse og de virksomheder, der bor i et givent byfornyelsesområde. Det forudsætter dog, at man fra kommunens side som udgangspunkt anerkender, at virksomhedernes primære eksistensberettigelse er at frembringe bestemte serviceydelser eller produkter. Og at det nu en gang skal ske på kommercielle vilkår, ofte i skarp konkurrence med andre virksomheder, for ellers bliver virksomheden ikke ved med at findes. Virksomhederne er ikke først og fremmest sat i verden for at hjælpe kommunen med at løse bydelens sociale problemer. I forskningsprojektet viste der sig nogen forskel mellem kommuner med hensyn til, hvordan man opfatter kommunens virksomheder og deres rolle.

Det er ikke alle kommuner, der har en lige positiv tilgang til erhvervsindbyggerne. Ikke helt sjældent ser man, at byplaner og byvisioner – ofte i den bedste mening – i praksis fjerner eksistensgrundlaget for mange små og mellemstore virksomheder, for eksempel fordi efterfølgende huslejestigninger underminerer deres økonomi.

I dag udviser planlæggere og politikere stor interesse for at blande for eksempel boliger med erhvervsvirksomheder, private arbejdspladser med offentlige institutioner for børn og unge og caféer med kontorvirksomheder osv., når der planlægges for nye bydele. Mangfoldigheden anses for positiv for bydelens sociale og økonomiske bæredygtighed. Man forsøger at efterligne

og genskabe 1950'ernes bykvarter fra før den funktionalistiske planlægning, der adskilte byens funktioner i separate zoner. I 1950'erne var der i mange byer og kvarterer et alsidigt byliv, hvor boliger, kontorerhverv, service- og detailhandel, reparationsværksteder, beværtninger og mange andre typer små og mellemstore virksomheder lå side om side. Der var mennesker til stede døgnet rundt og derfor ikke tidspunkter, hvor gaderne var øde og utrygge. Der var arbejdspladser og erhvervsmæssig aktivitet og dermed også fritidsjobs til kvarterets unge, som fik udviklet tilhørsforhold og ansvarsfølelse.

Projektet om virksomheders tilknytning til deres sted viste, at virksomheder kan være endog meget interesserede og meget aktive i forbindelse med byfornyelse og byomdannelse og i praksis gerne påtager sig en del af ansvaret. Det forudsætter blot, at kommunens planlæggere er oprigtigt interesserede i at lytte til virksomhederne, iværksætte en reel dialog og samarbejde med virksomhederne om at finde holdbare løsninger også på virksomhedernes problemer. Så vil virksomhederne gerne medvirke til at løse bydelens problemer, især hvis de kan bidrage med noget inden for det felt, hvor de har deres kunnen. Politikerne i kommunen skal aktivt bakke op om samarbejdet mellem by- og byfornyelsesplanlæggerne og virksomhederne. På den måde kan både virksomhederne og kommunens egne planlæggere se, at det er en alvorligt ment del af kommunens virke at fremme både virksomhedernes og sine egne interesser.



Læs mere

K. Christensen (2010)

*Erfaringsopsamling af områdefornyelse
i erhvervs- og havneområder.*

Socialministeriet

K. Christensen (2007)

Kreative erhverv – rammebetingelser.

Socialministeriet.

Cowi (2010)

*Kommunale partnerskaber med virksomheder – Idékatalog
til kommuner med mere mod på partnerskaber.*

Socialministeriet

J. O. Jensen (2010)

Private investeringer i byfornyelsen.

Statens Byggeforskningsinstitut.

Kan downloades fra www.sbi.dk.

J. N. Larsen, m.fl. (2010)

Virksomheders stedstilknytning, byfornyelse og socialt ansvar.

Statens Byggeforskningsinstitut.

Kan downloades fra www.sbi.dk.

T. Ærø m.fl. (2008).

*Evaluering af lov om byfornyelse og udvikling
af byer (SBI 2008:02). Hørsholm.*

Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet.

Kan downloades fra www.sbi.dk.

