

Fælles om Ebeltoft - også om vinteren

Skitse til helhedsorienteret samarbejdsmodel

Bilag til ansøgning til Realdania

Med afsæt i Byrådets beslutning om at arbejde målrettet på en samlet udvikling af Ebeltoft jf. Vision- og udviklingsplan for Ebeltoft By og Havn har Syddjurs Kommune som det første ansat en erfaren Byudvikler og samlet et tværfagligt team omkring hende, der sammen skal arbejde med strategisk byledelse og -udvikling i praksis. Teamet har ansvar for at planens strategier følges op af konkrete handlinger og projekter.

Teamet skal over en periode opbygge og teste en model for et *agilt, positivt og bæredygtigt samarbejde* mellem byens forskellige aktører. Modellen skal i første omgang testes på en række strategiske pilotprojekter i form af midlertidige afprøvninger med efterfølgende realisering af åbningstrækket i visions- og udviklingsplanen.

Åbningstrækket bygger på at styrke ankerpunkter og sammenbinde dem med stærke forbindelse, således at der opstår mulighed for cirkulation og synergi mellem byens funktioner og dele..

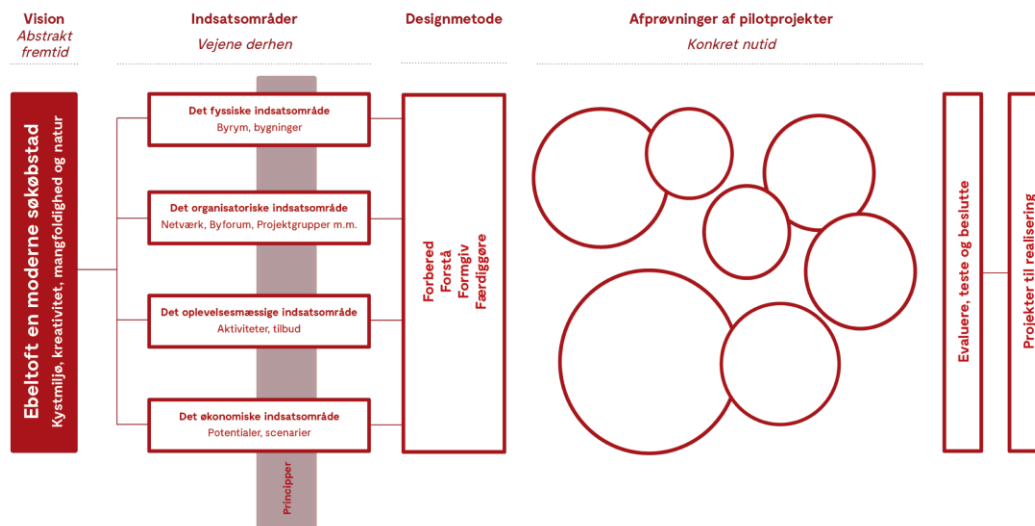
Strategisk aktionsplanlægning

Byrådet har besluttet at anvende Strategisk aktionsplanlægning som metode til udviklingen. Hensigten bag "Strategisk aktionsplanlægning" er at koble et abstrakt fremtidsperspektiv med et konkret nutidsperspektiv, ved at iværksætte konkrete pilotprojekter, der i en periode afprøver vigtige elementer i strategien for derigennem at realisere en strategi, der er langsigtet, målrettet og visionær og samtidig også er synlig, konkret, afprøvende og handlende.

I Ebeltoft betyder det, at vi sammen med det strategiske udviklerteam gennem en række workshops har udfoldet, skærpet og operationaliseret indholdet i den vedtagne udviklingsplan for Ebeltoft by og havn. Derefter har teamet prioriteret, hvor det giver størst effekt at iværksætte konkrete afprøvninger med udgangspunkt i et anbefalet samlet åbningstræk. Afprøvningerne er prioriteret og udviklet gennem planens grundprincipper for bymidtens udvikling og med blik for en mulig positiv afsmittende påvirkning på Ebeltoft i udviklingssporet og særlig i forhold til at støtte op om de gode takter i Maltfabrikken, om udvikling i detailhandel og erhvervsfremme. Principperne beskriver forskellige tilgange til at skabe en mere sammenhængende og velfungerende by med god synergi mellem byens steder og funktioner. Forud for afprøvningerne gennemføres kvantitative og i nogle tilfælde også kvalitative målinger for at kunne sammenligne effekten af afprøvningen. Et væsentligt fokus er, at den ønskede effekt af afprøvningerne måles og evalueres i forhold til vision, mål og hovedgreb. Herefter justeres afprøvningerne inden de realiseres eller forkastes.

Afprøvningsprocessen er også en væsentlig arena for at opnå en meget bred aktørinvolvering, fordi de gør den fysiske udvikling og implementering synlig og mærkbar for byens aktører og skaber en bred dialog om byens muligheder og begrænsninger. Med før- og eftermålinger er fysiske afprøvningsprocesser en metodisk tilgang til byens udvikling, som fremadrettet giver dels viden om byens dna og dels viden, som kan bringes ind i en strategisk sammenhæng.

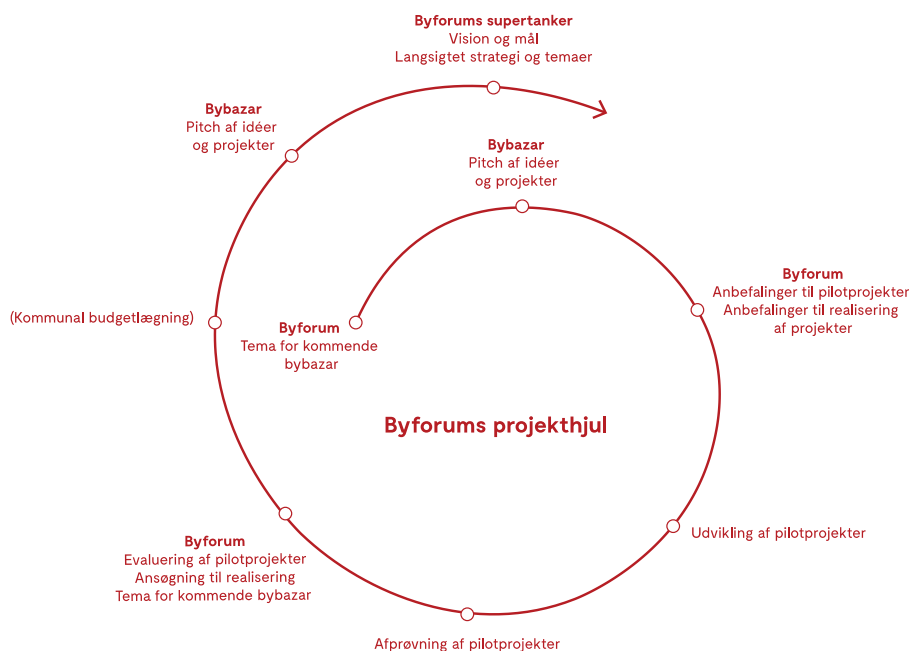
I Ebeltoft ligger hele grundlaget i den vedtagne visions- og udviklingsplan. Det strategiske byudviklerteam har til opgave at skærpe og operationalisere planens indhold. Efter en første gennemgang, ser den samlede strategi inkl. afprøvningsprocesser ud som vist herunder:



Projekthjulet

Afprøvning af selve samarbejdsmodellen er en væsentlig del af udviklingsprocessen omkring Ebeltoft. Derfor vil et projekthjul i første omgang omfatte en begrænset række aktiviteter, der kan skabe værdifuld læring i forhold til samarbejdsformen og samtidig understøtte udvikling, prioritering og valg af pilotprojekter med udgangspunkt i det strategiske greb i udviklingsplanen. Samarbejdsmodellen skal afprøves og evalueres efter hvert pilotprojekt. Projektforløbet med tidlig måling, afprøvning, opfølgende måling, evaluering, tilpasning og implementering er koblet op på en udviklingspulje til pilotprojekter. Projekthjulet skal evalueres og udvikles, så det passer til byens kultur og tempi.

Diagrammet herunder viser eksempler på aktiviteter i processen:



360° samarbejdsmodel for byens aktører

Samarbejdsmodellen bygges i første omgang op omkring projekthjulet. På den måde får vi testet strategiske handlinger i form af pilotprojekter samtidig med, at vi tester og udvikler en bæredygtig samarbejdsmodel omkring Ebeltoft.

Samarbejdsmodellen skal:

- understøtte en fælles retning med udgangspunkt i Vision- og udviklingsplanen
- skabe ligeværdighed mellem forskellige typer af aktører
- brede værtsskab, indflydelse og ansvar for byens udvikling ud på flere aktører
- være ubureaukratisk og let at koble sig på
- sikre at de enkelte projekter understøtter strategien (strategiske handlinger)
- koble aktører på tværs og skabe nye frugtbare samarbejder
- være inviterende og gøre det nemt at deltage også for "frie" aktører

De spørgsmål vi gerne vil have afklaret gennem afprøvningen af samarbejdsformen er:

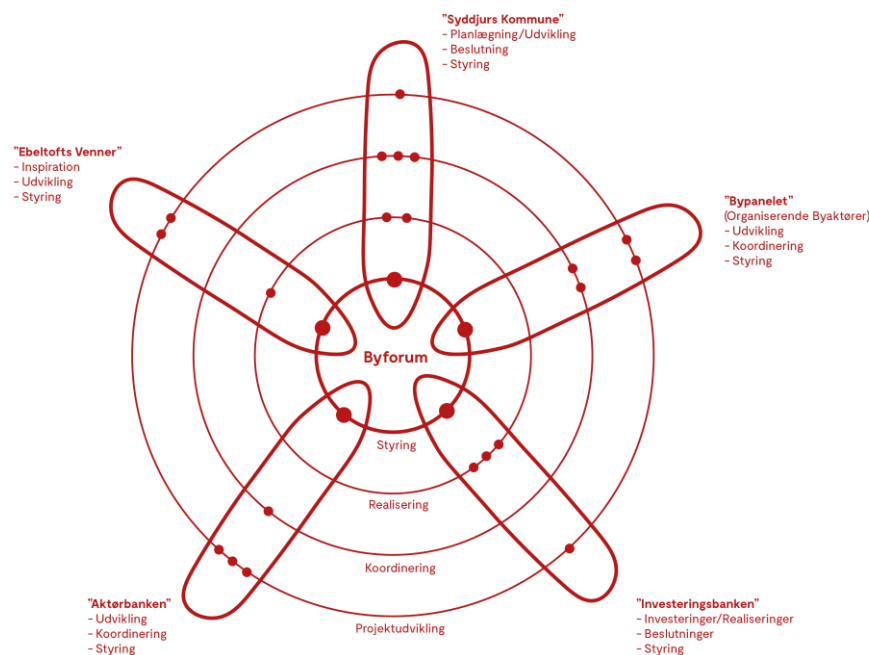
- Hvor organiseret skal "bladene" være – kan vi have forskellige grader af og typer af ser i de enkelte blade?
- Hvordan sikrer vi det rette flow i kommunikationen?
- Hvordan involveres politikerne og det politiske niveau mest hensigtsmæssigt?

Nedenstående principdiagram viser de forskellige aktørfora, der forventes at kunne have behov for og ressourcer til at indgå i udviklingen af Ebeltoft:

"Bladene" i diagrammet herunder repræsenterer forskellige fora og perspektiver i forhold til byens udvikling. Disse fora er forskellige i omfang og organisering. Cirklerne beskriver de forskellige opgaver, der skal løses og prikkerne indikerer i hvor stort omfang de enkelte fora forventes at deltage i de forskellige opgaver. Samarbejdsmodellen og de tanker der ligger bag skal ses som udgangspunkt for etableringen af en stærk og handlekraftig samarbejdsform omkring byens udvikling og vi forventer, at den ændres og detaljeres gennem de erfaringer vi høster undervejs.

For at sikre en sammenhæng og styring i forhold til kommunens overordnede opgaver og udvikling etableres der en Styregruppe med repræsentanter fra kommune og byaktører.

(se bilag x).



Samarbejdsmodellen – uddybende beskrivelse af de enkelte fora

Byudviklerteamet

Samarbejdsmodellen er koblet op på strategisk byudviklerteam, og det er dem, der fungerer som sekretariat og dynamo for den strategiske byudvikling og for koblingen mellem byens aktører og den kommunale forvaltning.

Byudviklerteamet skal:

- sikre at de projekter, der igangsættes, understøtter strategien i udviklingsplanen
- varetage sekretariatsfunktion ift. Byforum, Bybasar samt Styregruppen mv.

- afholde løbende dialogmøder med aktører. Både formaliserede møder med fx Distriktsråd mv. og ad hoc møder med andre aktører
- Indstille (pilot)projekter til Styregruppen
- Yde støtte til- og projektledelse af pilotprojekter
- Facilitere aktiviteter i projekthjulet
- Fastlægge og udmønte kommunikationsstrategi
- Varetage ansøgninger til fonde.

Byudviklerteamet består af 6-8 relevante medarbejdere fra Syddjurs Kommune og ledes af den nyansatte byudvikler. På sigt vil det være en god idé at afprøve, hvorvidt det kan give mening, at byudviklerteamet omfatter andre aktører end kommunale medarbejdere.

Aktørbanken

Aktørbanken består af forskellige "frie" aktører i Ebeltoft, dvs. mennesker, der ikke er organiseret i en forening, eller repræsenterer en institution eller anden form for bagland. Dette kan også være politikere, der ønsker at deltage i udviklingen af konkrete projekter. I foråret 2019 gennemføres en stor kortlægning af de frie aktører i Ebeltoft, der skal dels give et billede af byens holdning til det strategiske åbningstræk og identificere, hvem der gerne vil deltage i byens udvikling, hvad de er interesserede i, hvordan de vil deltage og hvor meget tid de kan bruge på det. Målet er at opbygge en Aktørbank i form af en database over frie byudviklere, sådan at de kan blive involveret i netop det, de har interesse for.

Aktørbanken er således ikke et fysisk forum, der skal mødes og have vedtægter, men et frit forum, der involveres målrettet og selv kan tage initiativer. De frie aktørers *perspektiv* vil også være repræsenteret i Byforum med flere aktører (se senere). Aktørbankens deltagere inviteres med til en årlig Bybasar, hvor de har mulighed for at pitche egne projektideer eller blive koblet på andres.

Bypanelet

Bypanelet omfatter organiserede fora i Ebeltoft. Det kan være forskellige typer foreninger, institutioner, interessefora, som for eksempel Handelsstandsforeningen, Ebeltoft Distriktsråd og Følgegruppen, hvoraf de to sidste begge har til formål at understøtte en udviklingen i Ebeltoft i bred forstand. Bypanelet involveres dels i konkrete projekter, de har en interesse i. Dels afholder Byudviklerteamet løbende formaliserede møder med interessefora som Distriktsråd og Følgegruppe og ad hoc møder med øvrige foreninger. Bypanelets *perspektiv* repræsenteres i Byforum med flere aktører og inviteres til Bybasaren. Desuden er Bypanelets perspektiv repræsenteret i Styregruppen ved Distriktsrådet og Følgegruppen.

Investeringsbanken

Investeringsbanken omfatter aktører, der kan medvirke til at finansiere konkrete projekter. Enten i form af egne projekter eller i form af investeringer og finansiel støtte til andres projekter. Aktørerne kan være developere, banker, virksomheder, private, fonde og andre

typer af investorer. Fælles for aktørerne i Investeringsbanken er, at de ønsker at/ er villige til at arbejde for Ebeltofts samlede udvikling og efter retningslinjerne i udviklingsplanen. Investeringsbankens *perspektiv* repræsenteres i Byforum med flere aktører og inviteres til Bybasaren.

Ebeltofts venner

Ebeltoft venner kan være borgere der tidligere har boet i Ebeltoft, turister med en særlig interesse i byen eller andre brugere af byen fra oplandet mv. Ligesom med Aktørbanken vil vi gennemføre en kortlægning af potentielle deltagere i Ebeltoft venner, der vil have mulighed for at deltage med deres perspektiv på byens udvikling på forskellig vis. Dels inviteres de til Bybasaren, dels er det en god idé at nedsætte en lille "resonansgruppe", der vil bruge tid på at give løbende input og feedback på forskellige projekter. Denne gruppe kan være en vigtig forstyrrelse og inspiration og en lavthængende frugt, fordi dens medlemmer allerede har en tilknytning til byen. Vennernes perspektiv repræsenteres i Byforum med flere repræsentanter.

Syddjurs Kommune

Kommunens perspektiv er og skal være tungtvejende i forhold til byens udvikling. De repræsenterer borgerne i bred forstand og varetager almenvældets interesser. Samtidig er det helt afgørende at værtsskabet, indflydelsen og ansvaret for byens udvikling bredes ud til mange flere aktører, hvis det skal lykkes at realisere visionen for Ebeltoft og sikre positiv udvikling fremover. Kommunen skal derfor involveres både administrativt og politisk. Da vi i første omgang afprøver modellen for organisering på afprøvninger i forbindelse med realisering af udviklingsplanen, vil de fleste projekter automatisk være økonomisk forankret i kommunen og vil derfor også skulle godkendes i det politiske system.

Kommunen deltager i projektudvikling, koordinering og facilitering primært gennem Byudviklerteamet og i Byforum med relevante chefer samt Byudviklerteamet. Desuden deltager de i Styregruppen med politikere og relevante chefer.

Styregruppen

For at sikre en agil kobling til den kommunale forvaltning og byrådet nedsætter vi en Styregruppe med repræsentanter fra byrådet og den kommunale forvaltning samt fra Distriktsrådet og Følgegruppen.

Styregruppen skal:

- sikre overordnet strategisk retning i byudviklingen
- sikre sammenhæng til andre kommunale initiativer
- kvalitetssikre anbefalinger fra Byforum og byudviklerteam
- træffe beslutning om, hvilke pilotprojekter skal indstilles til byrådet

Styregruppen mødes ca. 4 gange årligt.

Byforum

I Byforum samles alle perspektiver i et fællesskab, hvis primære opgave er at skabe fælles retning og udvikle Ebeltoft efter rammerne og principperne i udviklingsplanen, og efter de langsigtede strategier for byens udvikling, som Byrådet i Syddjurs Kommune vedtager. I opbygningsfasen og har Byforum følgende opgaver:

- diskutere og udmelde et årligt tema for ansøgninger i pilotprojektpuljen, der understøtter et strategiske greb om byens udvikling
- afholde en årlig Bybasar, hvor ideer til pilotprojekter pitches og deles
- indkalde pilotprojekter ift. tema løbende
- diskutere og anbefale pilotprojekter til Styregruppen

Byforum evaluerer årets Bybasar og får koblet projekter sammen, så de peger ind i visionen for byens udvikling og det valgte strategiske greb. Det vil være i Byforum, projekter kvalificeres og prioriteres. Byforum bidrager også aktivt med at kommunikere bredt om arbejdet med Ebeltoft i udvikling og agerer som forandringsagenter for det strategiske greb om byens udvikling og generelt om den nye samarbejdsform. Byforum anbefaler fordeling af midler.

I Byforum sidder mellem 12-18 aktører, der til sammen repræsenterer de forskellige perspektiver på byen og de forskellige fora. Nogle af aktører har faste medlemmer eksempelvis Distriktsrådet og repræsentanter for byens handelsliv, mens andre vil være med i en kortere periode, (f.eks. min. 1 år) hvor et særligt tema er i fokus.

Sammensætningen af Byforum og den tid, som deltagere med "faste poster" har i Byforum skal evalueres, og det skal undersøges, hvordan Byforum bliver agilt og dynamisk.

Hvis samarbejdsmodellen og Byforum viser sig at være en bæredygtig model, vil den kommunale forvaltning og andre byaktører naturligt, benytte samarbejdsmodellen i andre og større projekter. Byforum forventes på sigt få mere strategiske opgaver og på baggrund af oplæg fra byudviklerteamet peger på et strategisk greb om byens udvikling for en periode - fx et år ad gangen.