

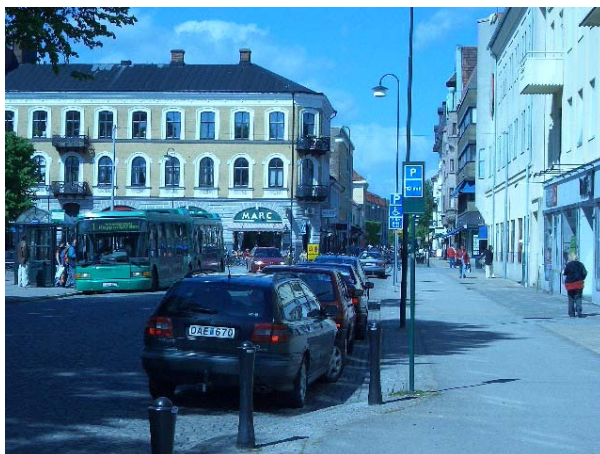


LUNDS  
UNIVERSITET  
Campus Helsingborg

# Stadsmiljö och centrumhandel

- Ömsesidigt beroende, ömsesidig möjlighet

Fallet Landskrona



Av: Shpresa Jashari  
Cecilia Nilsson  
Marie Persson-Lärka

Handledare:  
Örjan Hallgren & Carina Sjöholm

C-uppsats  
Vt 2005

## **Sammanfattning**

**Syfte:** Vårt syfte med denna uppsats är att visa hur en handelsplats påverkas av nätverk och aktörer i samverkan.

**Frågeställningar:** Våra centrala frågor för denna uppsats kommer att vara: Varför väljer kunder att inte handla i Landskrona centrum? Vad har nyckelpersonernas makt och ledarskap för roll i nätverket? Hur skapas en enhetlig identitet i ett uppbyggt nätverk för handel?

**Resultat:** Ur våra fokusgrupper och nyckelpersoner finner vi att det finns olika orsaker till varför kunder väljer att inte handla i Landskrona centrum. En anledning kan vara att det är en svag balans mellan det naturliga flödet, invånare, och det rörliga flödet av besökare som flanerar i staden som medför att genomströmningen försämras. En annan anledning till att kunderna väljer att inte handla i Landskrona centrum är på grund av den butiksdöd som finns. Det svaga utbudet och antalet butiker har lett till att konkurrensen i staden har minskat, vilket inte är till fördel för vare sig kunder eller handlare. Beroende på att Landskrona är belägen i en region med väl utvecklade konsumtionsarenor leder detta till att en stad som Landskrona får svårt att behålla köpkraften inom kommunen. I ett nätverk bör det, för optimal utveckling, finnas olika ledarstilar som kompletterar varandra för att kunna uppfylla olika behov och begär och för att driva nätverket framåt på alla plan. En enhetlig identitet är svår att skapa i ett uppbyggt nätverk för handel då det finns olika mål, egenintressen och verklighetsbilder. Ett verktyg som kan användas vid identitetsskapande för en stad är att använda sig av så kallade projektidentiteter, där det skapas en ny historia för staden som alla aktörer kan enas kring. Ett sätt att finna dessa gemensamma mål är att använda sig av olika former av aktiviteter som är till för att skapa gemensamma kommunikationskoder, vilka är viktiga för att ett nätverk ska kunna fungera.

**Slutsatser:** I Landskrona finns många av de fysiska faktorerna för att skapa ett levande centrum, men det gäller att dessa tas till vara och att det skapas en fungerande samverkan mellan de aktörer som står för engagemang, aktiviteter/idéer och resurser. Nätverket finns redan i Landskrona, dock anser vi att detta inte är utnyttjat maximalt. Om detta görs går det att skapa gemensamma kommunikationskoder som kan bidra till att skapa en projektidentitet, vilken i sin tur kan bekämpa och förändra det motstånd i diskursen som finns i Landskrona. Slutligen menar vi att Landskrona har goda möjligheter att skapa ett levande centrum.

## Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b> .....	<b>sid 5</b>
1.1 Problemformulering och syfte .....	sid 5
1.2 Avgränsning .....	sid 6
1.3 Metod och teoretisk ram.....	sid 6
1.3.1 Val av metod och vårt tillvägagångssätt .....	sid 6
1.3.2 Urval.....	sid 8
1.3.3 Intervju- och samtalseffekter.....	sid 9
1.3.3.1 Fokusgrupper .....	sid 9
1.3.3.2 Nyckelpersoner .....	sid 10
1.3.4 Reflektion på metoden .....	sid 11
1.3.5 Teoretisk ram .....	sid 11
1.4 Disposition .....	sid 11
<b>2. Landskrona igår och idag</b> .....	<b>sid 13</b>
2.1 Landskronas historia och utveckling.....	sid 13
2.2 Levande Centrum .....	sid 15
2.3 Vänliga Landskrona .....	sid 15
2.4 Landskrona – Situationen idag.....	sid 16
<b>3. Stadens uppbyggnad och innehåll</b> .....	<b>sid 18</b>
3.1 Vårt analyschema .....	sid 18
3.2 ”Näring ger stad”.....	sid 20
3.2.1 Fokusgrupper kopplat till ”Näring ger stad”.....	sid 21
3.3 ”Staden är en boplat”.....	sid 22
3.3.1 Fokusgrupper kopplat till ”Staden är en boplat” .....	sid 22
3.3.2 Nyckelpersoner kopplat till ”Staden är en boplat” .....	sid 23
3.4 Tillgänglighet en förutsättning för staden .....	sid 23
3.5 Staden fordrar genomströmning.....	sid 24
3.5.1 Fokusgrupper kopplat till Staden fordrar genomströmning.....	sid 25
3.5.2 Nyckelpersoner kopplat till Staden fordrar genomströmning.....	sid 26
3.6 Möten gör staden.....	sid 27
3.6.1 Fokusgrupper kopplat till Möten gör staden .....	sid 27
3.7 En kontinuerlig stadsplan medger förändringar.....	sid 28
3.7.1 Fokusgrupper kopplat till En kontinuerlig stadsplan medger förändringar .....	sid 28
3.7.2 Nyckelpersoner kopplat till En kontinuerlig stadsplan medger förändringar .....	sid 29
3.8 Funktionsskuggan inverkar på staden .....	sid 29
3.8.1 Fokusgrupper kopplat till Funktionsskuggan inverkar på staden .....	sid 30
3.9 ”Utan handel – ingen stad” .....	sid 30
3.9.1 Fokusgrupper kopplat till ”Utan handel – ingen stad” .....	sid 32
3.9.2 Nyckelpersoner kopplat till ”Utan handel – ingen stad” .....	sid 32
3.10 ”Specialisering skapar staden” .....	sid 33
3.10.1 Fokusgrupper kopplat till ”Specialisering skapar staden” .....	sid 34
3.10.2 Nyckelpersoner kopplat till Specialisering skapar staden” .....	sid 34
3.11 ”Staden bygger på äganderätt” .....	sid 35
3.12 ”Stadskärna med makt” .....	sid 35
3.12.1 Nyckelpersoner kopplat till ”Stadskärna med makt” .....	sid 36
3.13 Stadsplanering före sin tid.....	sid 37
3.13.1 Fokusgrupper kopplat till Stadsplanering före sin tid.....	sid 37

3.13.2	Nyckelpersoner kopplat till Stadsplanering före sin tid.....	sid 38
3.14	Samverkan hjälper staden .....	sid 39
3.14.1	Fokusgrupper och Nyckelpersoner kopplat till Samverkan hjälper staden.....	sid 39
3.15	Stadsrytmen behöver aktiviteter.....	sid 40
3.15.1	Fokusgrupper kopplat till Stadsrytmen behöver aktiviteter .....	sid 40
3.15.2	Nyckelpersoner kopplat till Stadsrytmen behöver aktiviteter.....	sid 41
3.16	Sammanfattning och reflektioner .....	sid 41
<b>4.</b>	<b>Identitet.....</b>	<b>sid 42</b>
4.1	Teori .....	sid 43
4.1.1	Fokusgruppernas åsikter och synpunkter kopplat till identitetsteori.....	sid 45
4.1.2	Nyckelpersonernas åsikter och synpunkter kopplat till identitetsteori .....	sid 47
4.2	Sammanfattning och reflektion .....	sid 48
4.2.1	Identitet kopplat till modellen stadsmiljöns utgångspunkter .....	sid 49
<b>5.</b>	<b>Makt, ledarskap och nätverk.....</b>	<b>sid 50</b>
5.1	Makt och ledarskapsteori .....	sid 50
5.1.1	Nyckelpersonernas åsikter och synpunkter kopplat till makt och ledarskap ...	sid 52
5.2	Nätverk.....	sid 55
5.2.1	Nätverk kopplat till Landskrona.....	sid 56
5.3	Struktur, position och makt i nätverket.....	sid 57
5.3.1	Struktur, position och makt i nätverket kopplat till Landskrona.....	sid 58
5.4	Temporära organisationer .....	sid 60
5.4.1	Ontologi i ett före- och eftertillstånd i en temporär organisation.....	sid 61
5.4.2	Temporära organisationer och ontologi kopplat till Landskrona.....	sid 61
5.5	Sammanfattning och reflektion .....	sid 62
5.5.1	Makt, ledarskap och nätverk kopplat till modellen stadsmiljöns utgångspunkter.....	sid 63
<b>6.</b>	<b>Diskussion .....</b>	<b>sid 64</b>
<b>7.</b>	<b>Avslutning och resultat.....</b>	<b>sid 67</b>
	Källförteckning .....	sid 71
	Bilaga 1 .....	sid 74
	Bilaga 2a .....	sid 75
	Bilaga 2b .....	sid 76
	Bilaga 2c .....	sid 77
	Bilaga 2d .....	sid 78

## 1. Inledning

”Centrum är det område i staden som alla känner till och har åsikter om. /- - / Det intryck man får av centrum påverkar omdömet av hela staden”.<sup>1</sup> Detta citat belyser den komplexitet som genom årtionden har präglat städer och deras stadskärnors utveckling. De som styr staden har under olika perioder upplevt ett motstånd bland invånarna och försökt att tillfredställa deras behov på bästa sätt. Denna problematik är än mer aktuell i dagens samhälle som präglas av ökad rörlighet, konkurrens och ett upplevelsebehov. För att städerna ska kunna klara den nya efterfrågan gäller det att städernas olika aktörer samverkar. Denna samverkan ska ge staden dess unika karaktär som gör att den kan urskiljas och därmed locka till sig människor, kunder och boende. Utgångspunkten för denna uppsats blir därmed att skapa en förståelse för de nya krav som ställs på staden och den komplexitet som detta innebär. Uppsatsen tar sin empiriska utgångspunkt i den skånska staden Landskrona som är belägen mellan Helsingborg och Malmö.

### 1.1 Problemformulering och syfte

I dagens handel råder i mångt och mycket en konkurrens som har lett till att det krävs av handlare att de ingår i olika typer av nätverk, för att därigenom kunna hävda sig och bli slagkraftiga. Konkurrensen ser vi bland annat finns mellan cityhandel och köpcentra, och mellan privatägda butiker och kedjebutiker. När handlare väljer att etablera sig i köpcentra accepterar de även de villkor och koncept som finns på just det centrat. Därmed skapas det ett nätverk med en enhetlig identitet bland centrumets handlare. Cityhandeln har en annan förutsättning, då det inte är brukligt att det finns ett så uttalat nätverk där som på externa köpcentrum. För att kunna konkurrera med köpcentra skapas det olika typer av citysamverkan. Det finns dock ett problem i denna typ av samverkan, då handlarna inte är tvungna att acceptera de villkor som samverkan kräver, till exempel gemensamma öppettider. Därmed blir det svårt att skapa en någorlunda gemensam identitet, vilket gör det svårare att skapa synergieffekter i staden. Våra centrala frågor för denna uppsats har varit:

- Varför väljer kunder att inte handla i Landskrona centrum?
- Vad har nyckelpersoners makt och ledarskap för roll i nätverket?
- Hur skapas en enhetlig identitet i ett uppbyggt nätverk för handel?

Vårt syfte med denna uppsats är att visa hur en handelsplats påverkas av nätverk och aktörer i samverkan.

---

<sup>1</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 5

## **1.2 Avgränsning**

I denna uppsats avgränsar vi oss till att enbart studera Landskrona centrum (se bilaga 1, figur 1). När vi i uppsatsen benämner ”centrum” utgår vi från definitionen av traditionellt centrum, vilket betyder att centrum är verksamhetsintegrerat. Detta innebär att det finns en viss andel bostäder, korta avstånd och en mer kompakt uppbyggnad.<sup>2</sup> Vi kommer därför att studera stadens uppbyggnad och innehåll utifrån en utarbetad modell som innefattar de olika faktorerna i ett traditionellt centrum. Dock innebär denna modells olika delar att vi inte kommer att kunna tillämpa samtliga delar av vårt material. Insamlad empiri är av två slag. Vi har utfört fokusgruppsintervjuer som behandlar tre olika gruppers åsikter. Grupperna var en gymnasieklass, en invandrarklass från Komvux och en grupp ”vanliga” kommuninvånare. Vi har också gjort intervjuer med tre respondenter så kallade nyckelpersoner istället för beslutsfattare. Det beror på att det inte alltid är de som enskilda tjänstemän som kan fatta de avgörande besluten.

Vi ser på Landskrona som en stad med olika aktörer, där var och en arbetar enligt deras egna mål i syfte att göra staden framgångsrik. Därför anser vi det viktigt att betona vikten av organisering av de olika aktörerna i ett löst nätverk, trots de olika identiteter som finns, och att man så mycket som möjligt försöka närma sig en gemensam identitet. Detta kan ge fördelar av olika slag i framtiden.

## **1.3 Metod och teoretisk ram**

I kapitlets fortsättning behandlas hur vi har gått tillväga när det gäller vårt val av metod. Kapitlet beskriver vidare vårt insamlade empiriska material och avslutas med en beskrivning av uppsatsens teoretiska ram.

### **1.3.1 Val av metod och vårt tillvägagångssätt**

Denna uppsats bygger dels på primärdata såsom intervjuer och samtal i fokusgrupper, dels på sekundärdata i form av kurslitteratur och forskningsmaterial som finns inom området och även annan litteratur.

Utgångspunkten för vårt val av metod har varit en Problem Detection Study (PDS). Denna metod bygger på idén att människor har lättare för att klaga och hitta fel än att ge konkreta

---

<sup>2</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 11

förslag på åtgärder. Metoden går ut på att identifiera de olika problemområdena hos olika målgrupper. Detta sker genom att man använder sig av så kallade fokusgrupper som får prata fritt kring ett ämne och de problem som de upplever. Problemområdesbeskrivningen kan även ske via djupintervjuer. Inför dessa samtal förbereddes det en samtalsguide gällande problemområdet. Denna kan fungera som en samtalsguide, men det är av betydelse att fokusgrupperna får prata fritt kring problemområdet. Samtliga ovan nämnda moment ingår i den så kallade problemgenereringsfasen. Nästa fas för PDS undersökningen blir att utifrån problemgenereringsfasen skapa en enkät. Efter enkätundersökningen börjar analysfasen, vilket resulterar i att åtgärdsprogram kan skapas.<sup>3</sup>

Utifrån uppsatsens karaktär väljer vi att endast göra en förstudie till PDS, det vill säga problemformuleringsfasen med fokusgrupper. Utgångspunkten för detta val beror på uppsatsens karaktär och dess problematisering gällande skapandet av en gemensam identitet i ett nätverk för handel samt varför kunder väljer att inte handla i Landskrona centrum. I denna undersökning är det därför av betydelse att kunna kartlägga invånarnas identitet gällande Landskrona centrum och dess handel. Genom att använda fokusgrupper och låta dem prata kring ett antal problemområden hoppades vi kunna uppnå detta mål. Denna förstudie blir därmed en grund för en vidare PDS undersökning gällande identiteten kring Landskrona centrum, dess handel och identitet.

Vi har valt att använda oss av en kvalitativ materialinsamlingsmetod, intervjuer, för att få fram hur nyckelpersoner tolkar och förstår situationen, som i detta fall är handeln i Landskrona centrum. Detta metodval ansåg vi vara relevant eftersom vi är intresserade av att få mer klarhet i den situation som Landskrona befinner sig i. Vi vill också förstå sambandet mellan individ och kontext och på så sätt erhålla en nyanserad bild av individens olika upplevelser. Vårt tillvägagångssätt har varit en kvalitativ metod för att samla in och analysera information bestående av ord och text. I denna metod försöker man så lite som möjligt påverka den information som samlas in. Materialet struktureras först då all information är införskaffad. Därefter delas materialet in i kategorier där relaterade ämnen knyts an till varandra.<sup>4</sup> Denna form av metod har format vår uppsats. Under insamlingen av det empiriska materialet fann vi tre teman: Stadens uppbyggnad och innehåll, identitet och makt, ledarskap och nätverk. De olika temana innefattar olika karaktärer som är viktiga att förstå vid

---

<sup>3</sup> Thams, (1995), s. 22-26

<sup>4</sup> Jacobsen, (2002), s.139-145

undersökningen av en stads samverkan, vilket vidare påverkar dess utveckling och utifrån detta resonemang grundar sig strukturen på vår uppsats.

Inför våra stundande intervjuer förberedde vi en strukturerad intervjuguide innehållande frågor som utgick från uppsatsens tre teman, med någorlunda fast ordningsföljd (se bilaga 2a-d). Detta innebär att vi lämnade utrymme för spontana frågor under intervjuens gång, samtidigt som vi ändrade frågornas ordningsföljd där vi tyckte det var lämpligt. Våra intervjuer pågick mellan en till två timmar.

### **1.3.2 Urval**

Vi hade tre intervjuer med olika nyckelpersoner i Landskrona kommun. Dessa intervjuer var med Niklas Karlsson, kommunordförande, Rose-Marie Bergman, projektledare Levande Centrum och Fredrik Jönsson, VD i Vänliga Landskrona. Vår studie innefattade även grupp-samtal med tre fokusgrupper: en klass gymnasieelever, en invandrarklass från Komvux och en grupp vanliga kommuninvånare.

Fokusgrupperna i denna studie valdes ut genom snöbollsurvalsmetoden, vilket innebar att vi via personer vi kände kom i kontakt med de olika grupperna. Gymnasieklassen kom vi i kontakt med via en av uppsatsgruppens gamla gymnasielärare, Inger Wiberg, lärare i ekonomi på Allvar Gullstrandgymnasiet. När det gäller invandrarklassen på Komvux skedde detta möte via en släkting till en i uppsatsgruppen som går på Komvux i Landskrona. Via henne fick vi kontakt med svenskläraren, Bo Fridh, som gav oss möjlighet att använda en av hans klasser för en gruppdiskussion gällande Landskrona centrum. Den sista fokusgruppen, kommuninvånare, skedde efter slumpvist urval bland uppsatsgruppens grannar och bekantas bekanta.

I slutändan blev det reella antalet 49 personer som ingick i undersökningen, enligt följande:

- 3 enskilda intervjuer med nyckelpersoner i Landskrona kommun.
- Invandrarklass på Komvux bestod av 19 personer varav 4 män och 15 kvinnor som var i åldrarna 22 till 49. Dessa personer kom ursprungligen från olika länder. Länder som exempelvis Filippinerna, Vietnam, Bosnien och Kosovo.



- Gymnasieklassen på Allvar Gullstrandgymnasiet bestod av 23 personer varav 12 män och 11 kvinnor i åldern 18 till 19. Dessa var bosatta bland annat i Landskrona, Eslöv, Kävlinge, Billeberga och Helsingborg
- ”Vanliga” kommuninvånare som bestod av 7 personer varav 2 personer var män och 5 personer var kvinnor i åldern 22 till 80. Dessa personer representerar högskolestuderande, barnfamiljer, medelålders förvarsarbetande och pensionärer.

Resultatet av ett snöbollsurval kan vara intressant, det finns dock också problem med detta urval. Problemen med ett sådant urval kan vara att det är omöjligt att generalisera resultaten eftersom respondenterna består av de personer som fanns tillgängliga för undersökaren.<sup>5</sup> Detta tycker vi inte stämmer helt på vårt fall, eftersom oavsett vilken invandrarklass från Komvux eller vilken gymnasieklass vi än skulle ha valt borde resultaten inte skilja sig i så stor utsträckning. Dock är vi medvetna om att urvalet från gruppen med vanliga kommuninvånare inte är helt representativt och därmed kan resultera i att vi hade fått andra svar från ett annat urval. Därför kan kommuninvånargruppens resultat skilja sig från de övriga två fokusgruppernas.

### **1.3.3 Intervju- och samtalseffekter**

Här presenteras de faktorer som kan ha påverkat vårt samtalsresultat respektive intervjuresultat. Vi beskriver nedan även vår intervjumiljö och de bieffekter som fanns, vilka kan ha påverkat respondenten på något sätt, därmed studiens resultat.

#### **1.3.3.1 Fokusgrupper**

Samtalen för fokusgrupperna, gymnasieelever och invandrarklassen, genomfördes på de två olika skolorna. Detta kan ha haft både positiv och negativ inverkan på intervjuerna. En fördel är att respondenterna kan ha känt en viss trygghet eftersom intervjun utfördes i en bekant miljö. Samtidigt kan det innebära en nackdel då respondenterna kan ha haft svårigheter att vara öppna och tala ärligt om känsliga ämnen i skolans miljö. Det som var särskilt uppmärksammande för dessa två fokusgrupper var att det fanns en del personer som var tystlåtna. För dessa tystlåtna personer skulle kanske en annan miljö, till exempel hemmiljö, bidragit till en mer naturligt och avslappnat samtal. Det som bör poängteras är att det ibland var svårt med kommunikationen med invandrargruppen då vissa hade svårt för att kommunicera på svenska.

---

<sup>5</sup> Bryman, (2002), s. 114-115

Denna språksvårighet medförde att vi ibland tappade kontrollen över samtalen, vilket bidrog till att samtal började föras på de olika hemspråken. Detta ledde i sin tur till att alla i klassen inte kunde delta i diskussionen och vi fick inte heller inblick i allt som sades.

Vi föredrog att en person i uppsatsgruppen fungerade som moderator, medan de andra två fokuserade på att anteckna, lyssna och observera miljön. Dock fanns tillfällen då även de övriga i uppsatsgruppen ställde kompletterande frågor där det behövdes. Vår placering i rummet var ansikte-mot-ansikte med placering i rummet framför tavlan. Då vi uppträdde framför tavlan kan detta ha bidragit till en negativ effekt i form av lärare-elev metafor för eleverna i de båda klasserna som var tystlåtna personer. Detta uppmärksammade vi särskilt i gymnasieklassen.

När det gäller den sista fokusgruppen, kommuninvånare, fördes samtalet på en neutral plats, Karlslundsbiblioteket. Vi och deltagarna satt vid ett runt bord där en i uppsatsgruppen framträdde som moderator och de andra i uppsatsgruppen fick studera deltagarnas beteende. Samtalet var väldigt öppet och lätt att följa då gruppen endast bestod av sju personer, vilket i sin tur medförde att det inte fanns några tystlåtna deltagare. Samtliga i gruppen uttryckte sig fritt kring diskussionsfrågorna och en öppen dialog mellan deltagarna fördes.

### **1.3.3.2 Nyckelpersoner**

Inledningsvis kontaktade vi Rose-Marie Bergman för att få en inblick i projektet Levande Centrum och kommunens insats för ett levande centrum. Sedan tog vi kontakt med Fredrik Jönsson som gav oss en inblick i Vänliga Landskronas arbete. Efter dessa intervjuer kände vi ett behov av en intervju med en av kommunens beslutsfattare. Valet föll på kommunordförande Niklas Karlsson, då den nye kommunchefen vid intervjutillfället ännu inte hade tillträtt.

Även här genomfördes intervjuerna på nyckelpersonernas olika arbetsplatser. Vår placering under intervjun var ansikte-mot-ansikte med nyckelpersoner, det vill säga att vi samtliga satt vid ett bord. Enligt oss har det bidragit till positiva effekter för hur vi uppfattat intervjun. Det kan emellertid ha uppfattats påträngande för intervjupersonen då han eller hon satt ensam. Även här föredrog vi att en person i uppsatsgruppen koncentrerade sig på att ställa frågorna och föra samtalet med respondenterna, medan de andra fokuserade på att anteckna, lyssna och

observera miljön. Även här fanns tillfällen då de andra i uppsatsgruppen kunde ställa kompletterande frågor där det behövdes.

Niklas Karlsson svarade kort och var mycket eftertänksam. VD: n för Vänliga Landskrona uttryckte sig fritt och framförde många idéer och kritik. Vid intervjuerna med nyckelpersonerna var det viktigt att tänka på deras olika befattningar och vad dessa innebär. Exempel på detta är kommunordföranden som inte kan uttrycka sig lika fritt som exempelvis VD: n för Vänliga Landskrona. Vår uppfattning är att befattningen som kommunordföranden innebär att personen inte kan säga vad som helst. Fredrik Jönssons befattning medför att han måste vara innovativ och kunna sälja sig själv för att locka till sig medlemmar till Vänliga Landskrona. När det gäller Rose-Marie Bergman, projektledare för Levande Centrum, var hon väldigt öppen och lätt att intervjua. Detta berodde enligt oss delvis på tidigare relationer med uppsatsgruppen och delvis hennes befattning, som medför att hon ska kunna lyssna och återberätta det som framförts.

### **1.3.4 Reflektion på metoden**

Valet av metod har påverkat utformningen av vår uppsats och även grunden för det slutliga resultatet. Således var det av stor betydelse att vi använde metoden så att bästa möjliga information kunde utläsas och insamlas.

### **1.3.5 Teoretisk ram**

I följande avsnitt berör vi den teoretiska ram som vi funnit relevant för vårt arbete. Dessa är som följer: teorier om hur staden byggs upp, identitetsteorier, makt och ledarskap, nätverksformen av organisation, temporära organisationer och ontologi eller sättet att se på verkligheten.

## **1.4 Disposition**

Uppsatsens huvudsakliga innehåll och disposition består av tre kapitel. Första kapitlet tar upp stadens uppbyggnad och innehåll, andra kapitlet tar upp identitet, tredje kapitlet handlar om makt, ledarskap och nätverk. Varje kapitel innefattar en analys och sammanfattning och reflektioner som slutligen kopplas till en utarbetad modell. Uppsatsen inleds med en bakgrundsbild av Landskrona och en bild av den situationen som råder idag.

Första kapitlet tar sina teoretiska utgångspunkter i framför allt arkitekten Jerker Söderlinds teorier om stadens liv och utformning. Dessa teorier kompletteras vidare med hjälp av geografen Charles Landrys teorier om att skapa en kreativ stad och kulturgeograferna Karin Book och Lena Eskilssons tankar om centrums utarmning eller renässans. Slutligen används i detta kapitel Handels Utredningsinstituts forskning kring handeln i dagens Sverige. Utifrån dessa teoretiska källor har vi byggt en modell, 14 punkter, gällande stadsmiljöns utformning. Dessa punkter kommer sedermera att fungera som ett verktyg för att förstå situationen i Landskrona utifrån uppsatsens olika delar. Kapitlet är uppbyggt utifrån att det först ges en kort teoretisk presentation för ovanstående nämnda punkter. Dessa teoretiska utgångspunkter appliceras sedan på Landskrona genom att möta uttalanden av våra fokusgrupper och nyckelpersoner. Kapitlet avslutas med en kort sammanfattning och reflektion utifrån modellen stadsmiljöns utformning för att belysa Landskronas situation.

Uppsatsens andra del tar sina utgångspunkter i identitetsteorier och varför det är viktigt att sträva efter en gemensam identitet i en stad. Kapitlet tar upp olika typer av identiteter och interaktionen mellan dessa. Detta för att belysa komplexiteten i försöken att skapa en enhetlig identitet i en stad. Olika personer och dess roller besitter olika typer av identitet, vilket ofta leder till problem när de olika identiteterna kommer i samspel. De begrepp som behandlas är legitimerad-, motstånds- och projektidentitet samt det kollektiva samspelets påverkan gällande den historia som präglar staden. Kapitlet tar sin teoretiska utgångspunkt i sociologiska teorier och då framförallt i Manuel Castells bok *"Identitetens makt"* och Anthony Giddens bok *"Modernitet och självidentitet"*. För att koppla våra teorier till staden och dess utveckling har vi även här använt oss av geografen Charles Landry och hans bok *"The Creative City"*. Utifrån hans teorier kommer vi att beskriva svårigheterna med att skapa en stark lokal identitet.

Uppsatsens tredje del behandlar makt, ledarskap och nätverk. Dessa är av betydelse för hur en stad utvecklas. Makt är en faktor som kräver att det finns någon form av positionsskillnad och därmed också ledarskap, eftersom det tar sig olika uttryck i den kreativa stadsprocessen. Det finns olika drivkrafter bakom människans maktutövning och dessa uttrycks i olika former. I detta kapitel beskriver vi vad det finns för olika former av makt och ledarskap som utövas i en stadskontext och hur dessa inverkar på stadens utveckling. Utifrån vårt resonemang har vi funnit tre faktorer som påverkar beslut och utveckling som sker i en stad. Faktorerna engagemang, idéer/aktiviteter och resurser tas upp. När det gäller nätverk tas det upp vilka

för- respektive nackdelar som finns med denna organisationsform och vad den kan innebära för handeln i en stad med ett läge som Landskrona har i Öresundsregionen. I detta kapitel tas det dessutom upp temporära organisationer, eller så kallade projekt. Denna typ av organisation används som ett redskap för att skapa ordning och reda i instabila miljöer. Kapitlet berör även ontologin eller sättet att se på världen, som ger upphov till att konflikter uppstår i en temporär organisation. Nästan samtliga projekt möter att verklighetsföreställningarna skiljer sig hos olika aktörer inom och utanför projektet. Detta ställer krav på projektens förmåga att kunna hantera förändringar, hitta kompromisser och kunna vara innovativa. Ontologifrågan är viktigt att erinras om, eftersom den påverkar hur resultatet kommer att se ut. Litteratur som används i detta kapitel är Arne Malténs bok *"Det pedagogiska ledarskapet"*, Gareth Morgans bok *"Organisationsmetaforer"* samt Lars Svedbergs bok *"Gruppsykologi"*. Dessa kopplas även till Charles Landrys teorier kring ledarskap i en stad. Nätverk förklaras av sociologerna Manuel Castells bok *"Nätverkssamhällets framväxt"* och Peter Hedströms artikel *"Organisationer och nätverk"*. Det företagsekonomiska perspektivet kommer från Eva Ossianssons bok *"Nätverk i förändring"*. Utgångspunkten för att förklara den temporära organisationen får vi via företagsekonomen Rolf Lundins artikel *"Temporära organisationer"* samt av etnologen Carina Sjöholms artikel *"Projektets visioner och verkligheter"*.

Slutligen avslutas uppsatsen med en diskussion gällande själv- och källkritik samt innehållet i de fyra olika delarna. Detta avslutas sedan med ett avsnitt som sammanfattar studiens resultat och slutsatser som kan ha betydelse för det fortsatta arbetet med städer i förändring.

## **2. Landskrona igår och idag**

I detta kapitel tar vi upp Landskronas historia och utveckling, för att läsaren ska få en bakgrundsbild och lättare följa de diskussioner och resonemang som förs i uppsatsen. Kapitlet ger även en bild av de aktörer som är av betydelse för Landskrona centrums utveckling. Slutligen ges det en kort beskrivning över hur situationen i Landskrona ser ut idag.

### **2.1 Landskronas historia och utveckling**

Grundare av Landskrona är Erik av Pommern, kung av Sverige, Norge och Danmark. Han ville göra staden till ett handelscentrum dit Danmarks utrikeshandel skulle koncentreras, vilket ledde till att Landskrona tidigt fanns på den internationella kartan. I början av 1500-

talet var Landskrona Skånes näst största stad. Men när det inkomstbringande sillfisket tog slut och utrikeshandeln gick ned kraftigt hamnade Landskrona i en långvarig skuggtid.

Landskrona stad blev år 1413 stadsprivilegierad men vid detta tillfälle tillhörde Landskrona liksom övriga Skåne Danmark. Det var först år 1658 som svenskarna tog över det åtråvärda området med en betydelsefull kustlinje mot Öresund. Det fanns många planer för Landskrona när svenskarna tog över Skåne. Landskrona skulle bli Skånes huvudort och den starkaste fästningsstaden i södra Sverige. Staden skulle även bli universitetsstad och biskopssäte. Den som skulle driva igenom planerna var Johan Gyllenstierna, generalguvernör i Skåne. Gyllenstierna begav sig till Landskrona men drabbades vid framkomsten av ”hetsig feber” och avled år 1680. De stora planer som fanns för Landskrona tog han med sig i graven.<sup>6</sup>

År 1747 revs delar av Landskrona stad, då Sveriges Riksdag hade beslutat att det skulle byggas utökade befästningar och en ny stad växte upp. Denna kom att präglas av 1700-talets fransk-klassicistiska byggnadsstil.<sup>7</sup> Landskrona kom mer och mer att utvecklas till en välkänd varvs- och industristad, vilket sedan dess har präglat staden.<sup>8</sup> Till följd av att varvet behövde stor arbetsstyrka blev det en arbetskraftsinvandring till staden, bland annat från Danmark, Finland, Jugoslavien och Turkiet.

I början av 1980-talet lades Landskronas varv ner till följd av den svenska varvskrisen. Det var många invandrare och svenskar som blev utan arbete. Invandringen till Landskrona har varit relativt hög i jämförelse med övriga landet. Detta har lett till att staden idag har skrivit ett nollavtal med Statens Invandrarverk. Trots detta är det cirka hundra flyktingar som söker sig till Landskrona varje år. Eftersom det fanns tomma lägenheter i centrala Landskrona var det där invandrarna fick tillgång till bostad. Detta har bidragit till att det idag är låg köpkraft, hög arbetslöshet och segregation i centrum.<sup>9</sup>

Handeln i Landskrona centrum har alltså bedrivits under lång tid. Tidigare under 1970-talet fanns det till exempel saluhall, flera modister, en plast- och gummiaffär och en ostaffär. Sedan varvskrisen har handeln befunnit sig i en nedåtgående spiral där bland annat butiksdöd, utflyttning och en allmän förslumning har brett ut sig. Dagens centrumhandel består av ett antal kedje- och privatägda butiker, för främst sällanköpshandel.

---

<sup>6</sup> Jönsson, (1982), s. 4-5

<sup>7</sup> ibid.

<sup>8</sup> [www.landskrona.se](http://www.landskrona.se)

<sup>9</sup> Vi kan bättre!, Patriksson, (2001), s. 15-17

## **2.2 Levande Centrum**

Levande Centrum är ett projekt som drivs av Landskrona kommun sedan februari 2003 och vars mål är att ta fram en strategi/handlingsplan för ett "Levande Centrum". Utgångspunkten för projektet är att hitta nya samarbetsformer mellan de olika aktörerna, kommunen, näringsliv, handel, fastighetsägare, boende och organisationer i Landskrona centrum. Det som förenade dessa aktörer var ett stort engagemang och viljan att skapa ett förändringsarbete som skulle resultera i ett levande centrum. Målsättningen med projektet blev att göra Landskrona centrum mer attraktivt genom att utveckla: sysselsättning, service, handel och boende. Projektet har en anställd, Rose-Marie Bergman, tidigare arbetande på barn och ungdomsförvaltningen. Arbetet med projektet har framskridigt genom att de haft sju arbetsgrupper: boende, barn och ungdom, sport och fritid, utbildning, kultur, turism och upplevelser, handel och restauranger samt sysselsättning. Nyckelorden som har genomsyrat samtliga arbetsgrupper är; trygghet, integration och god miljö.

Arbetsgrupperna har bestått av såväl förvaltningspersonal som utomstående. Denna sammansättning medförde att projektet kunde få olika synpunkter och infallsvinklar. Ledarna för respektive grupp bildade tillsammans ledningsgruppen, som består av en krögare, en handlare, en fastighetsägare samt en representant från Föreningssparbanken. Ordförande för ledningsgruppen är kommunordförande Niklas Karlsson. För att komplettera dessa arbetsgrupper har det hållits öppna möten för allmänheten där cirka 200 personer har deltagit i diskussioner. Utifrån dessa 200 personer bildades det en referensgrupp med cirka 30 personer som anmält sitt intresse. Syftet med samtliga arbets- och referensgrupper var att ta upp problem och möjligheter utifrån sina perspektiv för att sedan kunna ge förslag på förbättringar av Landskrona centrum. Projektet har sitt slut 1 juni, 2005 och då är det tänkt att arbetet som utförts ska implementeras i kommunens olika förvaltningar.<sup>10</sup>

## **2.3 Vänliga Landskrona**

Vänliga Landskrona är en centrumförening som startades i mitten av 1990-talet. Föreningen har idag cirka 90 medlemmar och dess huvudaktörer är handlare, krögare, fastighetsägare och till viss del kommunen. Aktiebolaget Vänliga Landskrona styrs i grunden av en ideell förening där posten som ordförande innehas av före detta kommunchefen Leif Borg. Den ideella föreningen och VD: n för aktiebolaget, Fredrik Jönsson, utser tillsammans en styrelse.

---

<sup>10</sup> Förslag till Strategi/Handlingsplan, Bergman, (2003), s. 2-4

Denna styrelse består av handlare, krögare, fastighetsägare, näringsliv och en kommunal tjänsteman. Alla utom den kommunala tjänstemannen har yttranderätt och beslutsrätt i sakfrågor. Den kommunala tjänstemannen sitter med som en länk till kommunen. För tillfället står styrelsen i Vänliga Landskrona utan ordförande, detta efter ett turbulent år med flera avhopp.

Vänliga Landskrona får årligen ett bidrag på 200 000 kronor från kommunen som används för att driva verksamheten. Dock krävs det ytterligare resurser då det i bolaget finns en heltids-tjänst. Dessutom ska hyra för lokaler betalas. Detta beräknade Fredrik Jönsson uppgick till cirka 500 000 kronor varje år. Ytterligare inkomster som Vänliga Landskrona har är de serviceavgifter som medlemmarna betalar årligen, som ligger mellan 1000-5000 kronor beroende på storlek av butik. Beroende på Vänliga Landskronas årliga underskott i budgeten har kommunen fått tillskjuta pengar för att rädda situationen och bolaget.

## **2.4 Landskrona – Situationen idag**

Landskrona kommun styrs idag av socialdemokraterna med Niklas Karlsson som kommun-ordförande. Den kommunala förvaltningen präglas i dagsläget av en omorganisation. Denna omorganisation innebär bland annat att olika förvaltningar har slagits samman. Ett exempel på detta är att Kultur- och Fritids- och Turismförvaltningarna nu är en förvaltning, Kultur och Fritid. Det kommer även att skapas en så kallad strategienhet, som kommer att leda direkt under kommunstyrelsen. Genom denna enhet ska förvaltningarna kunna fokusera på att genomföra olika uppgifter och låta strategienheten ansvara för att utarbeta strategier för de olika projekten. Omorganisationen har även medfört att Landskrona kommun har fått en ny kommunchef, Sergio Garay, som tillträdde i mitten av maj 2005.

Kommunen anser att det är viktigt att de stödjer turistnäringen i staden. För att kunna göra detta på bästa sätt har diskussioner förts om att starta ett marknadsbolag som skall fungera som en samverkan mellan näringslivet, besöksindustrin och den kommunala förvaltningen. Därigenom skulle man kunna lyfta fram Landskronas karaktär på ett nytt och spännande sätt. Beslut om att starta ett marknadsbolag kommer att fattas av kommunfullmäktige i maj 2005.<sup>11</sup> Detta marknadsbolag är dock kontroversiellt i den mening att det skulle innebära att citysamverkan, Vänliga Landskrona, förlorar sin betydelse. Denna situation har bland annat

---

<sup>11</sup> Landskrona kommun, (april 2005), s. 2



medfört att det har varit en ständig debatt i lokala medier om Vänliga Landskronas framtid. En före detta ordförande för Vänliga Landskrona ansåg, att Vänliga Landskrona hade spelat ut sin roll och att ett marknadsbolag lättare hade kunnat samordna centrum. Anledningen till detta grundar sig i mångt och mycket i Vänliga Landskronas dåliga ekonomi.

I december 2003 brann varuhuset Åhléns ned som låg inne i centrum. Detta sågs av många som en tragedi för Landskrona som då förlorade en kommersiell service som var viktig för staden. Efter denna händelse var det många Landskronabor som uppfattade detta som en form av bekräftelse på, att centrum allt mer skulle utarmas. Tiden efter händelsen fördes det en diskussion om Åhléns skulle återetableras och bygga upp ett nytt varuhus. Så blev dock inte fallet och många Landskronabor upplevde att det tog lång tid innan något hände på den så kallade Åhlénstomten. Under denna tid inledde kommunen samtal med byggnads-entreprenören PEAB, som bygger varuhus till Bergendahls Gruppen (som bland annat innefattar butikskedjorna AG: s, City Gross och Eko). Genom kommunens kontakt med PEAB kom slutligen beslutet, att Bergendahls Gruppen skulle bygga ett nytt varuhus, AG: s, vilket nu har påbörjats. Denna satsning ses från kommunens sida som ett bevis på att externa intressenter tror på stadens vitalitet.<sup>12</sup>

Ytterligare en satsning som har påbörjats och till viss del är färdig, är byggandet av exklusiva lägenheter vid Nyhamn (se bilaga 1, figur 1). Detta projekt kan liknas vid Norra hamnen i Helsingborg eller en mindre skala av BO-01. Den första inflyttningen skedde i början av maj 2005 och kommunen har en övertygelse om, att denna satsning kommer att dra till sig många nya hushåll till Landskrona, vilket i sin tur innebär, att det sker en förnyelse av centrum.<sup>13</sup> För att stärka detta nya bostadsområde har det även påbörjats en upprustning av den strand som är belägen i närheten. Denna upprustning kommer att leda till att Landskrona får en sandstrand belägen nära centrum.

Boendesituationen i Landskrona är annars ett problem, då det är svårt att skapa attraktivt boende för den köpstarka generationen. Vad det gäller inkomstindex i Landskrona centrum är detta relativt lågt. Detta ligger på 62 % i jämförelse med Sverige, som i genomsnitt ligger på

---

<sup>12</sup> Landskrona kommun, (april 2005), s. 2

<sup>13</sup> ibid.

100 %.<sup>14</sup> Detta visar mycket tydligt ett problem i centrum, som idag är ett relativt segregerat område.

### **3. Stadens uppbyggnad och innehåll**

Genom årtionden har stadens uppbyggnad grundat sig på samma faktorer såsom gator, torg, handel och sedermera även en styrande instans. Delarnas betydelse gentemot varandra har dock skiftat genom åren. Så är även fallet i Landskrona och för att kunna belysa befolkningens uppfattning väljer vi i detta kapitel att ta upp de åsikter från våra fokusgrupper och nyckelpersoner som vi anser vara viktigast för Landskronas struktur och utveckling.

För att skapa en modell, som vi anser kan gälla som en grund för stadens uppbyggnad och innehåll, har vi använt de teoretiska källorna och utifrån dem byggt ihop en fungerande modell. Denna modell kommer att vara ett genomgående verktyg i vår uppsats och kan ses som en fungerande checklista för en väl fungerande stad.

#### **3.1 Vårt analyschema**

Vår utarbetade modell, stadsmiljöns utformning, består av följande punkter och är som tidigare nämnt en syntes från flera forskare. Dessa är sedan följt av de rubriker de ger upphov till i uppsatsen:

1. Försörjning – *”Näring ger stad”*
2. Boende – *”Staden är en boplats”*
3. Tillgänglighet – *Tillgänglighet en förutsättning för staden*
4. Genomströmning – *Staden fordrar genomströmning*
5. Mötesplatser – *Möten ger staden liv*
6. Kontinuerlig utsträckning – *En kontinuerlig stadsplan medger förändringar*
7. Funktionsskugga – *Funktionsskuggan inverkar på staden*
8. Handel – *”Utan handel – Ingen stad”*
9. Arbetsdelning – *”Specialisering skapar staden”*
10. Spridd äganderätt – *”Staden bygger på äganderätt”*
11. Politiskt styrande instans – *”Stadskärna med makt”*
12. Tidsintegration – *Stadsplanering före sin tid*

---

<sup>14</sup> Intervju med Rose-Marie Bergman

13. Samverkan – *Samverkan hjälper staden*

14. Aktiviteter – *Stadsrytmen behöver aktiviteter*

Vår modell har sin utgångspunkt i Söderlinds resonemang om stadens grammatik och dess tio nödvändiga villkor för stadens liv.<sup>15</sup> Dock ansåg vi inte att dessa punkter skapade en fullständig ”checklista” för stadens uppbyggnad och innehåll. Därför valde vi att komplettera dessa med ytterligare fyra punkter som vi hämtade från andra forskare inom området. Vi har även kompletterat de tio punkterna med teori från andra forskare för att få en bredare bild. De punkter vi har lagt till är tillgänglighet, mötesplatser, samverkan och aktiviteter. Vad gäller tillgänglighetspunkter har vi brutit ut denna från Söderlinds genomströmningspunkt. Detta eftersom vi ansåg att det var en så pass viktig del för stadens liv, att den kunde stå som en egen punkt. Mötesplatser är till stor del hämtad från Book och Eskilsson. Bakgrunden till varför vi valde att skapa denna punkt är att vi menar att det i staden alltid har förekommit möten. Dessa möten är än idag lika viktiga för stadens utveckling och genomströmning. Därför är det viktigt med väl utformade mötesplatser som lockar människorna in till centrum. Eftersom vår uppsats handlar om att det krävs samverkan i en stad för att skapa beslut och utveckling, ser vi denna punkt som en självklar komplettering till Söderlinds punkter. Utan citysamverkan kan stadskärnor inte konkurrera med de externa köpcentra, där alla måste acceptera och följa samma koncept. Vår sista kompletterande punkt, aktiviteter, är något som vi under uppsatsens gång har upptäckt ha stor betydelse för att skapa en gemensam identitet och samverkan i en stad. Detta är även något som Landry tar upp och menar att det är en viktig del för en stads kreativa process.

I delarna nedan kommer vi att ta upp varje punkt och delge den teori som vi anser viktig i sammanhanget. Därefter kommer teorin kopplas till den empiri vi har, det vill säga våra fokusgrupper och nyckelpersoner. Dock är det inte på alla delar som båda grupperna tas upp då vi inte anser det som relevant för sammanhanget i vissa fall. Delarna kommer slutligen att leda fram till en sammanfattning och reflektion, där vi tar upp det vi anser vara de viktigaste resonemangen.

---

<sup>15</sup> Söderlind, (1998), s. 33ff

### 3.2 "Näring ger stad"<sup>16</sup>

Den faktor som främst styr var människor bosätter sig är försörjningen. Individer vill ha en trygg miljö, där de kan interagera med andra människor för att upprätthålla en socialt hållbar situation. I dagens samhälle innebär detta att det i staden bland annat ska finnas handel, arbete, bostäder och ett socialt liv. Bygga en stad med boende som bas, anser Söderlind vara lika omöjligt som att bygga ett hus och börja med taket. Han anser att nya städer och stadsdelar måste byggas utifrån det näringsfång som finns i dess närområde.<sup>17</sup> Avstånden till vad som idag kallas närhet har dock ändrats. Människor är idag beredda att pendla till sitt arbete. Beroende på att boendekostnader är relativt olika i olika kommuner, skapas därför en situation som bidrar till pendlingen. Kanske är det därför av betydelse att vidga Söderlind perspektiv och inte tänka att näring ger stad utan att tänka "näring ger region". I dagens samhälle ser vi inte i samma utsträckning staden som en ensam metropol, utan vi ser den i ett större sammanhang och tänker istället ut efter regioner. Därför kan personer tänka sig att flytta till en mindre stad som inte har samma näringsfång som en större, eftersom att de ändå har närheten i regionen till det arbete som de har eller söker.

Öresundsregionen är ett bra exempel på en kraftig expansion som har medfört att den idag kan ses som ett föredöme för andra regioner. Detta föredöme grundas främst på den ambition som finns att integrera arbetsmarknaden över Öresund, det vill säga en region. Integration medför en annan ekonomisk utveckling, en gränsöverskridande infrastruktur och socialt och kulturellt samarbete utöver stadsgränserna. Vidare blir integrationen av arbetsmarknaden ett sätt för regionen att skapa en koncentration för lokala såväl som regionala innovationer och en ökad kunskapsalstring som kan utbytas mellan olika invånare i olika städer.<sup>18</sup> Utifrån denna filosofi försvinner betydelsen av den enskilda staden som försörjare av sina invånare och därmed minskar även vikten av Söderlinds ena byggsten, försörjning. Denna byggsten är dock en viktig aspekt om vi sätter in den i det regionala perspektivet. I enlighet med Söderlind går det inte att skapa en stad/region utan att det skapas arbetstillfällen för dess invånare.

Ytterligare en aspekt gällande försörjning är att det nu går att se trender i hur det bildas kompetenskluster, då stora företag eller organisationer lämnar stadskärnorna och skapar arbetsområden. I dessa kluster skapas det fler synergieffekter som ökar företagets kompetens-

---

<sup>16</sup> Söderlind, (1998), s. 38

<sup>17</sup> *ibid.*, s. 36-37

<sup>18</sup> Ek, (2003), s. 10-11

utveckling och effektivitet.<sup>19</sup> Detta visar åter på att staden inte har samma betydelse som den haft, utan att det nu är regionen som ger försörjningen.

För att det ska vara möjligt för invånarna att förflytta sig i regionen krävs det att det finns ett väl utbyggt trafiknät. Kulturgeografen Richard Ek menar att den regionala trafikapparaten är en förutsättning för att de regionala samhällsfunktionerna ska vara rumsligt integrerade. Vidare menar han att graden av rörlighet blir en värdemätare på hur väl regionen fungerar.<sup>20</sup> Detta innebär att utan det utbyggda trafiknätet som ska finnas i en region kan inte heller tesen om att näring ger region bli möjlig.

För att den regionala handeln ska öka anser Handels Utredningsinstitutet (HUI) att det krävs att inkomsterna för regionen också ökar.<sup>21</sup> År 2003 hade Landskrona kommun en medelinkomst (sammanräknad förvärvsinkomst) på 185 681 kronor per förvarsarbetande, medan snittet i Skåne län låg på 199 412 kronor. Med denna medelinkomst låg Landskrona kommun på 229:e plats av ca 300 kommuner som finns i landet. Vi ser dock en ökning från föregående år i både Landskrona och Skåne<sup>22</sup>, vilket innebär att regionen växer. Därmed kommer också inkomsterna att höjas vid fortsatt tillväxt. HUI anser att det är de små skillnaderna i tillväxt som ger upphov till stora skillnader på lång sikt.<sup>23</sup> Detta kan återigen kopplas till den näring som finns i regionen och bidrar till dess styrka.

### **3.2.1 Fokusgrupper kopplat till ”Näring ger stad”**

Resonemanget om att näring ger region återspeglades bland våra fokusgrupper. I kommuninvånargruppen fördes en diskussion om närhet till allt. Ett exempel härifrån var en man i medelåldern som är bosatt i Landskrona men arbetar i Malmö. Han menade att pendlingen var som en avkoppling för honom. Han gjorde även liknelser med Stockholm där det tar tid att ta sig från en stadsdel till en annan och han menade att det var lite av samma situation här i Öresundsregionen. Därför såg han inga problem med att arbeta i Malmö och bo i Landskrona. Ett annat exempel ur samma fokusgrupp var en kvinna i medelåldern som visserligen arbetade inom Landskrona kommun men kände att det fanns bra utbud inom regionen och att hon från Landskrona hade nära till allt. Exempel som hon tog upp var att Landskrona ligger mellan två

---

<sup>19</sup> Söderlind, (1998), s. 38

<sup>20</sup> Ek, (2003), s. 307

<sup>21</sup> Bergström, (2003), s. 29

<sup>22</sup> www.scb.se

<sup>23</sup> Bergström, (2003), s. 36

relativt stora städer som Helsingborg och Malmö men också att det för henne tog en och en halv timme till Danmarks huvudstad Köpenhamn som ger regionen ett ännu större utbud. En annan åsikt från denna grupp var att Köpenhamn sågs som en metropol där det gick att känna impulserna från kontinenten. Detta påvisar att Söderlinds perspektiv måste vidgas, det går inte längre att enbart se staden som försörjare åt sin befolkning. Vidare belyser fokusgruppernas åsikter att det i Öresundsregionen är ett väl utbyggt trafiknät som möjliggör denna förflyttning samt att det genom trafiknätet finns ett kulturellt utbyte mellan städer.

Invandrargruppen från Komvux hade en annan synvinkel. Flera av dem befinner sig i en situation där de har svårt att skaffa sig ett arbete trots utbildning från sitt hemland. De såg dock inte att näringslivet i Landskrona i sig enbart skulle ge dem arbete utan även att arbetsmöjligheterna fanns i kringliggande städer. Deras situation speglar dagens samhällsproblem, men visar också möjligheterna till att utveckla arbeten inom regionen. Detta kan vidare kopplas till resonemanget om att för att nya städer/regioner ska kunna utvecklas krävs det att det skapas arbetstillfällen.

Bland gymnasieeleverna fanns det en annan synvinkel. De brydde sig inte så mycket om, ifall det fanns arbete eller inte i Landskrona. Detta berodde säkert på att majoriteten bodde hemma hos sina föräldrar och därför inte tänkte på sin egen försörjning i samma utsträckning. De flesta tänkte dessutom studera vidare efter gymnasiet, vilket de såg som ett måste för att sedermera skaffa sig ett bra arbete inom regionen.

### **3.3 ”Staden är en boplats”<sup>24</sup>**

Söderlind menar att en stad där ingen bor är ingen stad, eftersom boende är en förutsättning för stadens liv och puls.<sup>25</sup> Detta anser vi dock inte gäller i så stor utsträckning för Landskrona, då det är först nu kommunen och fastighetsägarna på allvar riktar in sig på att locka till sig kapitalstark köpkraft genom boende. På detta kan ges exempel genom det relativt nystartade ”Nyhamnsprojektet”, där det byggs attraktiva bostadsmiljöer vid hamnen.

#### **3.3.1 Fokusgrupper kopplat till ”Staden är en boplats”**

Attraktiva bostadsmiljöer efterfrågas av Landskronaborna. Detta kom fram i två av våra fokusgrupper, kommuninvånare och gymnasiet. En gymnasieelev sa: ”/.../ det hade varit

---

<sup>24</sup> Söderlind, (1998), s. 63

<sup>25</sup> ibid.

schysst om det varit som BO-01, kanske är lite stort tänkt. Men i alla fall satsa lite, de bara mesar ju tycker jag”. Detta kan tolkas som att hon efterfrågar ett mer modernt och tilltalande boende. I kommuninvånargruppen kom det upp att det gärna fick byggas lite modernare boende nära centrum, dels för att förnya centrum men också för att det var det som de ansåg efterfrågades och som de kunde tänka sig bosätta sig i.

I invandrargruppen menade man att Landskrona var en bra stad att bo i, dock såg man liksom de övriga grupperna att det skulle vara positivt för staden om det byggdes fler attraktiva lägenheter. De såg gärna att det byggdes mer utanför centrum också, så att det skulle finnas alternativ.

### **3.3.2 Nyckelpersoner kopplat till ”Staden är en boplats”**

Från kommunens sida finns det olika strategier för att göra Landskrona till en mer attraktiv boplats. Kommunordförande Niklas Karlsson tog exempelvis upp att det nu ställs krav på byggnadsentreprenörerna. För att få byggnadskontrakt i Nyhamn måste de även bygga på mindre attraktiva lägen i Landskrona. På detta sätt kan kommunen styra byggandet på det sätt de anser angeläget för stadsbilden.

Vänliga Landskronas VD Fredrik Jönsson ansåg att ”Nyhamnsprojektet” var en bra början, men det krävs att de fortsätter att bygga liknande bostäder. Han menade att detta projekt enbart kommer att flytta runt köpkraften inom Landskrona och inte i så stor utsträckning locka till sig nya kommuninvånare.

### **3.4 Tillgänglighet en förutsättning för staden**

När det gäller att utarbeta strategier för ett levande centrum finns det två centrala begrepp, tillgänglighet och attraktivitet. Dessa två begrepp är dock svåra att skilja från varandra. Den fysiska tillgängligheten har nämligen ett samband med stadens attraktivitet. Centrums attraktionskraft avgörs av hur tillgänglig den är och då främst i förhållande till andra konkurrerande platser. Tillgängligheten bestäms i sin tur av den tid som personen måste ta till anspråk för att ta sig dit.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 63-64

Ytterligare sätt att mäta tillgängligheten i en stad är;<sup>27</sup>

- Tillgänglighet efter butikernas stängningstid

Centrum stängs aldrig utan kan fortsätta som det offentliga rum som det är och även efter stängningstid fungera som en mötesplats för olika målgrupper.

- Tillgänglighet för alla grupper i samhället

Centrum som det offentliga rummet innebär att alla kan vistas där oberoende ålder, kön och etnisk tillhörighet. Detta leder till att centrum blir en blandad social miljö som kan ge staden sin speciella karaktär.

- Tillgängligt med olika transportmedel

Centrum kan ses som noden i staden där olika transportnät, busslinjer, bil- och cykelvägar strålar samman. Många centrum har en anslutande station för antingen järnväg eller buss i anslutning, vilket ökar dess tillgänglighet.

Fokusgrupperna och nyckelpersonerna lyfter fram samma resonemang som i punkten nedan, som handlar om genomströmning, vilket gör att vi hänvisar läsaren till detta stycke.

### **3.5 Staden fordrar genomströmning**

För att det ska kunna bedrivas handel i en stad krävs det att det naturligt finns en genomströmning av människor i staden. En stadskarta ska både vara ett rum för rörelse och för vandrande. Här ser Söderlind rörelse som ett sätt att ta sig från en plats till en annan medan vandrande är när människor väljer att stanna upp i sin rörelse och då flanera i staden. Dessutom ser han en skillnad mellan dem som naturligt befinner sig i staden genom att de bor och arbetar där, och dem som befinner sig där på grund av att de besöker staden. Han menar att det måste finnas en bra balans av dessa två grupper för att skapa en levande och aktiv stad. Denna genomströmning är vidare en förutsättning för att affärer, kaféer och nöjeslokaler ska vilja och kunna etablera sig.<sup>28</sup>

Gatan ses som en plats där människor promenerar, flanerar samt studerar och förevisar varandra olika saker. Därför är en kommersiell gata nästan alltid hjärtat av den moderna staden. Något som också kännetecknar den centrala gatan är att den används för olika syften, exempelvis arbetsplats eller lekplats.<sup>29</sup> Detta påvisar betydelsen av genomströmning i en stad,

---

<sup>27</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 79

<sup>28</sup> Söderlind, (1998), s. 44-45

<sup>29</sup> Wrigley och Lowe, (2002), s. 189-190



och även att det krävs en blandning av invånare och besökare, för att staden ska kunna fungera. Utan utbytet mellan bofasta och besökare kan inte heller en central affärsgata fungera optimalt.

När det gäller Landskrona centrum genomströmning menade Handelns Utredningsinstitut (HUI), 2003 i sin fallstudie att Landskronas tillgänglighet var 3,1 på en 5-gradig skala. De menar att tillgängligheten för bilburna, cyklister och gående är mycket god medan det för dem som åker med kollektivtrafik var lite svårare. HUI anser att det i Landskrona finns ett trevligt gatusystem samtidigt som det är lätt att orientera sig.<sup>30</sup>

För att kunna skapa en bättre genomströmning i staden och därmed också en konkurrensstrategi mot de externa köpcentrumen har många städer börjat samordna öppettider. Generellt har öppettiderna i centrum ökat de senaste åren. Centrum konkurrerar nu med att ha långlördagar, kvällsöppet och söndagsöppet. Detta har i många städer visat sig vara lönande. De mindre städerna, som befinner sig i en skugga från andra storstäder, kan lättare göra sig slagkraftiga. För att denna strategi ska fungera krävs det dock, att handlarna sluter upp och skapar en enhetlig front. Det vill säga alla måste följa öppettiderna.<sup>31</sup> I de fall en handlare bryter mot detta ger det en svaghet till hela centrum. Om några handlare inte följer samverkan, hur ska då kunderna kunna veta vilka öppettider som råder i staden? Denna tvekan blir därmed ytterligare ett argument för kunderna att åka till de externa köpcentrumen. Öppettiderna spelar också roll för vilken genomströmning det finns i staden. De måste vara anpassade efter kundernas önskemål och därmed vara relativt generösa.

### **3.5.1 Fokusgrupper kopplat till Staden fordrar genomströmning**

Uppfattningen om kollektivtrafiken som HUI hade delas inte av våra fokusgrupper, dessa anser att det är lätt att ta sig till centrum med kollektivtrafik och att det avgår bussar ofta. Genomgående var också att fokusgrupperna tycker att det är bra busspriser i centrum. En positiv reflektion som kom fram i invandrargruppen var att de kan åka med bussen från stadsdelen Norrestad i norra Landskrona och ner till centrum för att handla. Sedan kan de åka tillbaka igen på samma biljett om de gör detta inom en timme. Däremot anser invandrargruppen att det är för mycket bilar, mopeder och bussar i centrum. Gymnasieeleverna däremot reflekterade inte över detta och tycker inte att det är för mycket

---

<sup>30</sup> Fallstudie 5 Landskrona, (2003), s. 8-9

<sup>31</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 74

trafik i centrum. Här drar vi slutsatsen att hur personer ser på trafik kan kopplas till generation och var i livet de befinner sig.

De butiker som är medlemmar i Vänliga Lanskröna har försökt att gå sina kunder till mötes vad gäller öppettider och därigenom förlänga dem en dag i veckan (torsdag till kl. 19). Dessutom har de på lördagar utökat sin öppettid med 2 timmar och stänger kl. 15. Dessa nya öppettider var det dock få i fokusgrupperna som kände till, vilket visar att det har skett en för dålig marknadsföring av dem.

Något som är negativt för Lanskrönas genomströmning är att samtliga fokusgrupper har uppfattningen att det inte finns liv och rörelse i staden. Ett exempel som framkom i invandrargruppen var en medelålders man som hade varit ute och gått i Lanskröna en eftermiddag mellan 16 och 18 men knappt sett något folk. ”Var bor människorna?” menade han. Detta belyser att det är en dålig genomströmning i Lanskröna centrum under vissa tidpunkter och att det är få som flanerar i staden. Detta leder till att det är svårt för handeln att locka nya kunder, då det inte finns flanerande kunder att locka.

Ett genomgående ämne i diskussionen med gymnasieeleverna var att det inte fanns något fräscht kafé som tilltalade ungdomar och som dessutom skulle ha öppet lite längre så att det fanns möjlighet att ta en kvällsfika. Genom att Lanskröna skapar mötesplatser som tilltalar olika åldersgrupper, kan de både locka fler människor in till centrum men även få dem att stanna längre. Att kunderna befinner sig längre inom centrummiljön kommer att leda till att affärerna har större chans att locka in kunder i butiken. Detta kommer också att leda till att genomströmningen kommer att öka.

### **3.5.2 Nyckelpersoner kopplat till Staden fordrar genomströmning**

I intervjun med Fredrik Jönsson kom det upp skillnaden mellan köpcentras och Lanskröna centrum genomströmning av människor. Här menar han att i en stadskärna som Lanskrönas befinner sig människor naturligt, då de antingen bor där, arbetar där eller måste ta sig igenom på något sätt. Denna fördel har inte de externa köpcentrumen, som därmed måste lägga mycket pengar på att marknadsföra sig. Här såg Fredrik Jönsson att Lanskröna måste bli bättre på att behålla det naturliga flödet i staden, så att handeln kan utnyttja den köpkraft som därmed finns. Istället för att satsa pengar på marknadsföring menar Fredrik Jönsson att det bland annat måste satsas på centrummiljön, utbildning för butiksanställda och samverkan

mellan de olika aktörerna som befinner sig i centrum.

Vad gäller öppettiderna har det tagit lång tid för handlarna att enas, det har varit mycket ”tjafs”, som Fredrik Jönsson uttryckte det. Denna reflektion hade även representanter för kommunen gjort och de var väl medvetna om att det finns en viss problematik mellan handlarna. Rose-Marie Bergman såg det som positivt att handlarna längs Järnvägsgatan (A-stråket) nu har enats om gemensamma öppettider. Hon upplevde att detta samarbete har fått övriga handlare att se betydelsen av att vara med i gemenskapen, vilket även bekräftades av Fredrik Jönsson.

### **3.6 Möten gör staden**

De faktorer som gör att det traditionella centrumet ger möjlighet till olika möten är att det består av levande delar. Detta innebär att det finns flera olika typer av verksamheter som utnyttjas stora delar av dygnet. Vidare innebär det traditionella centrumet en plats som innefattar olika typer av offentliga utomhusmiljöer. Dessa miljöer har som funktion att vara en mötesplats för olika målgrupper och inbjuda till möten i staden. Därmed lockar staden människor att spendera tid och staden får ett levande centrum med en kontinuerlig genomströmning.<sup>32</sup>

#### **3.6.1 Fokusgrupper kopplat till Möten gör staden**

Det största problemet som kom upp bland gymnasieeleverna, var bristen på mötesplatser. De upplever att det i Landskrona centrum endast finns kaféer som är slitna och rökiga. Kaféer har inte heller många kunder, vilket leder till att miljön inte är lockande då det känns ödsligt. En av tjejerna i gymnasiegruppen nämnde att ”Ungdomar vill väl mer ha ett lite modernt kafé, roligare, trendigare där det sitter ungdomar också så man känner en gemenskap”. Detta kan tolkas som att det saknas utpräglade mötesplatser där ungdomar anser att det är trevligt att befinna sig. Dessutom saknade alla fokusgrupper mötesplatser som är tillgängliga efter de normala butiksöppettiderna. Detta för att de ofta är upptagna av jobb, skola och fritidsaktiviteter under butiksöppettiderna men gärna skulle vilja ha möjlighet att exempelvis ta en kvällsfika. Avsaknaden av fungerande mötesplatser speglades även på andra sätt i våra fokusgrupper. I invandrargruppen menade man att det inte fanns något trevligt kafé för vuxna, medan i kommuninvånargruppen saknade man större plats på kaféerna så att det finns

---

<sup>32</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 79

möjlighet att ta sig in med barnvagn och rullator. Upplevelsen att kaféerna var för små kommenterades även av gymnasieeleverna.

### **3.7 En kontinuerlig stadsplan medger förändringar**

Traditionellt har städer haft ett kontinuerligt gatunät där parker och torg har fungerat som ett luftrum i stadens annars bebyggda rum. Dessa områden har varit svåra att utnyttja och har lett till en kulturell eller social uppdelning av staden. Dock kan dessa offentliga rum om de används och utformas rätt, ge staden en potentiell möjlighet till att skapa en fungerade centralpunkt i staden.<sup>33</sup> Skapandet av denna typ av centralpunkter som mötesplats är något som flera städer har använt sig av. Ett exempel på detta är Lilla torg i Malmö där de har skapat en oas för restauranger, där många kunder hittar ro i den annars hektiska stadsmiljön. Denna centralpunkt har bidragit till, att de olika stråken har vidgats och därmed gett Malmö centrum en bättre genomströmning.

Ytterligare en aspekt gällande den uppstyckning som kan ske i en stad är att den har en negativ inverkan på den rörlighet som är en grundförutsättning för stadens liv. Genom uppdelningen i olika sociala rum till exempel parker, handelsplatser och bostäder, försvåras den sociala- såväl som den fysiska rörligheten. Uppdelningen i staden har även bidragit till att olika identiteter skapas. Därför anser Söderlind att en stad med sociala och kulturella gränser som uppstått på grund av stadens uppdelning blir trögföränderlig, vilket i sin tur hämmar den kreativa utvecklingen. Det optimala är därför att skapa en stad med kontinuerlig stadsplan som medger att en stad kan förändras beroende på omvärldens krav såsom att verksamheter eller sociala mötesplatser vidgas.<sup>34</sup>

#### **3.7.1 Fokusgrupper kopplat till En kontinuerlig stadsplan medger förändringar**

Bland fokusgrupperna var det en livlig diskussion om de centralpunkter som finns i centrum. De centralpunkter som togs upp var torget och de parker som finns i centrum. Bland gymnasieeleverna kom det fram att de tycker att de parker som omger centrum bidrar till att skapa barriärer. De sa att många parker var tillhåll för alkoholpåverkade personer och därför vill de inte vistas eller gå i dessa parker. Detta visar att den sociala rörligheten har försvårats och att det uppstår olika grupper med samma värderingar i centrum. Gymnasieeleverna ansåg vidare, att det borde byggas något i dessa parker istället, exempelvis uteserveringar, vilket

---

<sup>33</sup> Söderlind, (1998), s. 47, 49

<sup>34</sup> *ibid.*, s. 49

därmed hade ökat den sociala rörligheten. Denna uppfattning delades inte av invandrargruppen som såg parkerna som en bra plats för barnen att leka på. De tyckte de var mycket fina med de stora planteringar som finns och sa att de gärna gick ner i centrum bara för att vistas här.

När det gäller torget i Landskrona fanns det flera synpunkter i våra fokusgrupper. Gymnasieeleverna ansåg att torget skulle kunna utvecklas till en trivsammare mötesplats. Detta skulle ske genom att det fanns fina uteserveringar, gärna två eller tre stycken under sommaren. Här drog de liknelser till Lilla torg i Malmö och menade att ett liknande torg fast i mindre skala hade höjt attraktionen på centrum. Bland invandrar- och kommuninvånargruppen fanns det en annan åsikt gällande torget. De vill istället ha en mer aktiv handelsplats som skulle innehålla ett större utbud av frukt och grönt. Skillnader mellan dessa två grupper var att kommuninvånarna vill ha torghandlare med en lokal förankring, medan invandrarna vill ha varor från sina egna hemländer. Men även dessa två grupper såg det som positivt om det skulle finnas uteserveringar på torget.

### **3.7.2 Nyckelpersoner kopplat till En kontinuerlig stadsplan medger förändringar**

Kommunen har via projektet Levande Centrum sett de möjligheter som finns med att förändra torgets innehåll och därmed skapa en centralpunkt som saknas. Rose-Marie Bergman berättade bland annat att hon hade tyckt att det hade varit kul om invånarna kunde gå på torget och handla råvaror från världens alla hörn. Kommunen såg också möjligheterna att använda torget som en attraktion om de förändrades och anpassades till den lokala kontexten.

### **3.8 Funktionsskuggan inverkar på staden**

Funktionsskugga innebär att området det talas om ligger mellan två eller flera större städer eller köpcentra som, genom sin dragningskraft tar stor del av den köpkraft som finns i omlopp.<sup>35</sup> Detta stämmer väl in på Landskronas situation då det i regionen både finns storstäder men också två relativt stora köpcentra som i dagens samhälle är uppskattade av konsumenterna (se bilaga 1, figur 2).

Funktionsskuggan har inte bara inneburit att små städer har blivit inklämda mellan större städer med en starkare dragningskraft utan även medfört att staden som rum har förändrats. I

---

<sup>35</sup> Söderlind, (1998), s. 56-57

dessa städer har det blivit en uppdelning av stadsrummet i det privata och offentliga rummet. De offentliga rummen/platserna i staden där invånarna tidigare rörde sig, gator, gårdar och torg har utarmats. Dessa platser har varit centrala mötesplatser där det har skett ett utbyte och kontaktskapande. När dessa platser utarmas ersätts de av privata inomhusmiljöer till exempel köpcentrum eller nöjeskomplex. Därmed störs förutsättningen för en levande stadsmiljö och den täthet som är så viktig för en levande stadskärna.<sup>36</sup>

### **3.8.1 Fokusgrupper kopplat till Funktionsskuggan inverkar på staden**

Invånare i Landskrona åker gärna till externa köpcentra, detta kan tydligt visas genom ett citat ur vår gymnasiegrupp: ”Man åker väl hellre ut till ett stort köpcentra där det finns allt istället för att springa rundor/.../och sen är det ju mycket behagligare att gå inomhus på sommaren när det är varmt ute och på vintern är det kallt och då är det skönt att gå där inne.” Detta citat belyser det problem som kommande generationer upplever. Liknande åsikter fanns även i invandrar- och kommuninvånargruppen. Bland invandrarna var det flera som såg det som ett nöje att åka till Söder i Helsingborg, Väla eller Center Syd, eftersom Landskrona centrum inte erbjuder tillräckligt stort utbud. En kvinna i 30-årsåldern berättade att hennes son ofta handlade gymnastikskor av bättre kvalité. Han ville ha ett stort utbud för att kunna jämföra kvalité och pris, vilket inte Landskrona centrum med en sportbutik, kan erbjuda. Även i kommuninvånargruppen var det en majoritet som besökte de närbelägna städerna och köpcentrumen. Anledningarna till detta val skilde sig dock. En småbarnsförälder sa att det var lättare för henne att åka till Väla och Center Syd eftersom det där finns flera butiker under samma tak, samtidigt som det var lättare för henne att ta med sig sina barn när de kunde gå inomhus. En annan anledning, som en medelålders kvinna uttryckte var att hon kom hem från arbetet när butikerna i Landskrona centrum hade stängt, vilket medförde att hon inte hade något annat val än att åka till ett köpcentra. Det fanns dock en person i vår kommuninvånargrupp som skiljde sig från de övriga då han berättade att han inte alls tyckte om köpcentra. Han menade att han kände sig instängd och som en styrd konsumtionsmänniska i köpcentrumen, ”Jag känner mig så instängd när jag går där, jag vill kunna strosa runt ute i den friska luften och inte bli styrd till mina inköp”.

### **3.9 ”Utan handel – ingen stad”<sup>37</sup>**

Historiskt har många städer vuxit fram som centrum för handel, exempelvis Hansastäderna

---

<sup>36</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 60-61

<sup>37</sup> Söderlind, (1998), s. 51

Lübeck, Bremen, Hamburg och även Landskrona. Dessa städer växte fram vid mötesplatser där många människor kunde utbyta varor och tjänster med varandra. Platser utvecklades sedermera till en marknadsplats och blev senare permanenta marknadstorg mitt i staden. Det var utifrån detta torg som staden därefter växte och utvecklades. Handelsplatser bidrog vidare till att ett nätverk mellan olika länder och handlare kunde skapas.<sup>38</sup> Problemen som idag finns med dessa nätverk är att handelns intressenter endast ser till sina egna intressen. Det vill säga om den samordnande instansen inte erbjuder handeln goda villkor, är det inte intressant för dem att ingå i någon form av samarbete och i vissa fall kan det gå så långt att handelsmännen lämnar staden. Söderlind för även en diskussion om att handlarna lämnar staden på grund av att städernas planerare och politiker inte erbjuder affärsmännen goda lägen och rimliga priser inne i staden, vilket återigen belyser handlarnas egenintressen. För att undgå detta bör stadens planerare erbjuda fysiska planer som överrensstämmer med både handelns och hela befolkningens intressen.<sup>39</sup>

Idag upplevs en renässans gällande koncentrationen av marknadsplatser. Platserna koncentreras till befolkningstäta regioner och utveckling har medfört att centralorterna erbjuder ett större utbud av varor.<sup>40</sup> Trots denna utveckling är handel en viktig faktor för samtliga städers liv och butikerna kan ses som handelns hjärta. Det är hit innevånare söker sig för att flanera och därför är stadsmiljön och butikernas lokalisering samt sortiment viktigt. När det gäller valet av lokalisering väljer många butiker, som har liknande sortiment, att etablera sig nära varandra varav en klustereffekt bildas. Denna klustereffekt bidrar till att locka till sig fler kunder som i sin tur gynnar genomströmningen. Beträffande sortimentet gäller det för butikerna att erbjuda det sortiment som lockar kunder och är mest lönsamt. Många kunder handlar det som är minst lönsamt för butiken, men väljer att under sitt besök även handla något annat.<sup>41</sup>

Butikerna måste skapa en tydlig och unik profil som kan locka till sig kunder. Detta kan göras genom att ändra eller förnya utseendet på butiken, vilket är en viktig konkurrensstrategi.<sup>42</sup> I många mindre städer väljer butikerna att använda sig av en genuin lokal profil. Denna form av profilering kan ge staden en speciell karaktär som behövs för att göra den attraktiv. Dock

---

<sup>38</sup> Söderlind, (1998), s. 50-51

<sup>39</sup> *ibid.*, s. 53, 55

<sup>40</sup> Fölster och Bergström, (2001), s. 66-67

<sup>41</sup> *ibid.*, s. 45,50, 54

<sup>42</sup> *ibid.*, s. 53

kräver denna form att samliga aktörer använder denna lokala profil i sin marknadsföring för att därmed också kunna skapa en lokal identitet.<sup>43</sup>

Slutligen är det viktigt att inte glömma bort att utbytet mellan varor och tjänster är en förutsättning för stadens uppkomst och liv. Handeln är en av stadens grundläggande byggestenar, ”Utan handel – ingen stad”.<sup>44</sup>

### **3.9.1 Fokusgrupper kopplat till ”Utan handel – ingen stad”**

De tankar som kom upp i fokusgrupperna var bland annat att det fattas kedjebutiker och specialiserade butiker inom olika områden såsom barnskor, sport, elektronik och möbler. En man i medelåldern ur kommuninvånargruppen kommenterade hur många butiker det hade varit av detta slag för cirka tjugo år sedan. Då fanns till exempel ett stort DOMUS varuhus och många små butiker som erbjöd allt från gardiner till kläder. Denna bild är långt ifrån den som gymnasieeleverna har. De ser Landskrona som ett hopplöst fall: ”Här finns ingen köpkraft, folk har inga pengar att handla för, därför finns det inga butiker.” De ansåg det inte möjligt att attrahera kedjor till en stad som Landskrona och att inga specialbutiker skulle vilja öppna. Detta eftersom de ansåg att många redan har provat och inte lyckats. Eleverna delar inte uppfattning som VD: n i Vänliga Landskrona har om att Landskrona skulle vinna på att ha en lokal profil.

Samtliga fokusgrupper ansåg att någon form av kedjebutik skulle höja attraktionen av Landskrona centrum. En brist som en kvinnlig småbarnsförälder ur kommuninvånargruppen framförde var att det fattas utbud inom barnsegmentet, dels en affär som H&M med bra och billiga barnkläder men också en skoaffär med billiga barnskor. Något som en kvinnlig pensionär ur vår kommuninvånargrupp saknade var specialbutiker med exempelvis hattar och underkläder, som tidigare funnits i Landskrona. Hon påpekade också att de kaféer som finns i centrum är relativt små, vilket gör det svårt att ta sig in med rullator och barnvagn. Detta var också ett fenomen som hon ansåg uppträdde i butikerna.

### **3.9.2 Nyckelpersoner kopplat till ”Utan handel – ingen stad”**

Fredrik Jönsson menar att det är specialbutikerna som ger en stadskärna sin själ och att det är med dem som staden kan konkurrera mot köpcentra, då stadskärnan och köpcentret i så fall

---

<sup>43</sup> Landry, (2000), s. 43-44

<sup>44</sup> Söderlind, (1998), s. 51



kompletterar varandra i fråga om utbud. Han anser att om Landskrona centrum ska lyckas måste det ske en lokal profilering bland handlarna och deras utbud. Denna profilering kan exempelvis vara en utökad service, kvalité och personligt utbud i form av att det finns det som efterfrågas av kunderna.

Niklas Karlsson var även han positiv till att profilera Landskrona handel med en lokal profil. Dock var det med en viss reservation för om det fungerade, eftersom det krävs relativt stor förändring och omstrukturering för att detta ska kunna genomföras. Hans främsta mål är att handeln ska fungera.

### **3.10 ”Specialisering skapar staden”<sup>45</sup>**

Utifrån den arbetsdelning som finns i staden börjar olika befolkningsgrupper att slå sig samman, varav en större befolkningskoncentration uppstår. Det vill säga ju fler specialiserade yrken och verksamheter det finns i en stad desto större kundunderlag krävs det.<sup>46</sup>

Den sociala diversifieringen som finns innebär att människornas kulturella aktiviteter och sociala önsknings leder till att olika människor efterfrågar olika utbud. För att detta ska kunna erbjudas på ett tillfredsställande sätt menar Söderlind att det krävs en täthet i staden. Han anser vidare att den lilla staden har nästan ingen möjlighet till att skapa en kulturell mångfald vad gäller butiker och utbud.<sup>47</sup>

Traditionella centrum har för många invånare inneburit något speciellt som de inte kan finna i andra stadsregioner och det är traditionella centrumets karaktär som gör det attraktivt. Med ett traditionellt centrum menas, som vi nämnt innan, ett centrum med verksamhetsintegrering.<sup>48</sup> Dock har denna karaktär förstörts i många städer där det har skett en storskalig sanering av exempelvis gamla byggnader eller att stadskärnan har blivit utarmad genom utspridning och verksamhetsutflyttning. Genom att centrum har en speciell karaktär som gör att människor vill vistas där, blir centrum i staden även mindre känsligt för avstånd. Människor söker sig till dessa platser enbart för att uppleva dess speciella atmosfär och miljö. De bryr sig därför inte så mycket om avståndet till denna plats. De städer som har kunnat skapa ett karakteristiskt centrum kännetecknas ofta av att centrum är diversifierat och inte ett homogent område.

---

<sup>45</sup> Söderlind, (1998), s. 38

<sup>46</sup> *ibid.*

<sup>47</sup> *ibid.*

<sup>48</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 11

Centrum fungerar där som en plats med en varierad historia, funktion och bestående av olika målgrupper. Denna blandning och specialisering är det som kan räknas till de traditionella centrumens fördelar. Dock är det av betydelse att förstå att ett allt för specialiserat eller likriktat centrum där en invånargrupp blir för dominerade kan kväva stadens charm och karakteristik.<sup>49</sup>

### **3.10.1 Fokusgrupper kopplat till ”Specialisering skapar staden”**

Vi ser att Landskrona till viss del har en specialisering på vissa områden, men är långt ifrån att erbjuda det optimala utbudet och konkurrensen för sina invånare. Detta var något som togs upp i våra fokusgrupper där bland annat invandrargruppen efterfrågade skoaffärer, möbelbutiker och en affär med varor från deras hemländer. För att kunna tillfredsställa sina behov av varor åkte flertalet till Söder i Helsingborg, som är en mångkulturell stadsdel med ett mångkulturellt utbud. Konkurrens är något som är bra för alla parter i staden, då de kan pressa varandra till att vara så effektiva och bra för sina kunder som möjligt. Dessutom leder det även till att kunden kommer att få fler möjligheter att välja erbjudande och de kan därigenom jämföra olika alternativ.

Förslaget om en specialbutik som skulle erbjuda varor från olika länder och kulturer var något som alla tre fokusgrupperna såg som intressant och de tyckte även att det skulle göra Landskrona centrum mer attraktivt.

### **3.10.2 Nyckelpersoner kopplat till ”Specialisering skapar staden”**

Våra nyckelpersoner var medvetna om att det råder bristande konkurrens i Landskrona. De menade också att detta var något som är under ständig bearbetning, men att det är en svår uppgift att få nya företag att etablera sig i Landskrona. Niklas Karlsson menade att det handlar mycket om att det krävs kontakter för att locka nya butiker till staden. Han nämnde exemplet med Bergendahls Gruppen som bygger AG: s på Åhlénstomten, även nämnt tidigare, där kommunen hade god kontakt med byggföretaget PEAB. Dessa förhandlade i sin tur med Bergendahls, vilka de är huvudentreprenör för.

Fredrik Jönsson såg faran i att det inte etableras nya butiker i centrum och menade att detta är en ond cirkel Landskrona måste ta sig ur. Hans förslag var att det skulle etableras ett antal

---

<sup>49</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 65

butiker samtidigt och att de på det viset skulle dra kunder till varandra, samtidigt som de drar fler kunder till centrum om det är fyra kanske fem butiker som öppnar på samma gång. Detta skulle göra att butiksutbudet ökade och att konkurrensen skulle bli tuffare och därmed gynna handeln i centrum. Samtidigt som det förhoppningsvis skulle visa på att det går att lyckas med etableringar i Landskrona

### **3.11 ”Staden bygger på äganderätt”<sup>50</sup>**

Söderlind anser att den traditionella staden erbjuder äganderätt till både mark och fastigheter, som en bas för bland annat försörjning, boende och handel. Han menar dock att det finns en risk för stadens utveckling, då ett fåtal eller en enda aktör äger flertalet fastigheter. Det uppstår då inte den konkurrens som är nyttig för stadens utveckling och banden mellan fastighetsägare och kund bryts. Fastighetsägaren kommer då inte att bry sig om vad kunden efterfrågar, utan enbart se till sitt eget bästa.<sup>51</sup>

Vi valde att ta med denna faktor, trots att den inte ger svar på våra frågeställningar och att vi anser att den har relativt liten relevans för vår uppsats. Dock är det en viktig faktor vid tal om vilken konkurrens som råder i staden och för helheten i den modell vi gjort.

### **3.12 ”Stadskärna med makt”<sup>52</sup>**

Den bebyggelse och utveckling som sker i staden är kontrollerad av olika aktörer som styrs av allmänna eller privata intressen. Därmed går det att säga att landskapet eller staden inte bara är producerat utan också reglerat. Dessa regleringar har en betydande inverkan på den fysiska utformningen av staden. Kanske glömmer nyckelpersonerna ibland bort att landskapet inte bara ska produceras för att invånarna ska titta på det. Även om utformningen och attraktiviteten idag styrs av det visuella, utan att det primärt ska byggas för att användas av boende, kommersiell verksamhet, kontor, detaljhandeln, nöjen med mera. För staden är till för att konsumeras.<sup>53</sup>

Staden är vidare indelad i olika områden eller domäner över vilka olika grupper har kontroll eller makt. Domänerna är ett område där bestämda personer eller grupper har befogenheter att fatta beslut och utöva kontroll. Domänstrukturen i en stad är uppbyggd av en hierarki av

---

<sup>50</sup> Söderlind, (1998), s. 41

<sup>51</sup> ibid.

<sup>52</sup> ibid., s. 46

<sup>53</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 44

områden över vilka olika aktörer har kontroll eller makt. Befogenheten över att kontrollera en domän grundar sig i exempelvis byggrätt, detaljplaner och kulturlagar. Makten över stadsrummet kan ses vara de allmänna regelverken som finns i staden. Dock varierar dess makt beroende på hur stort inflytande privata intressegrupper har över stadsrummet.<sup>54</sup>

En av barriärerna för att skapa en kreativ och levande stad är den byråkrati som finns i alla städer. Denna byråkrati kan bland annat innebära att de kommunala beslutsfattarna håller tillbaka information som hämmar den kreativa processen och därmed också förhindrar att nya personer kan vara med i beslutsprocessen. I de fall där detta sker hämmas även att de nätverk som finns i staden och den dialog som skapats försvåras.<sup>55</sup> Därmed ökar även risken för en ökad konflikt mellan de olika aktörerna i staden. Därför är det av betydelse att förstå att de lokala politiska besluten kan såväl bidra till en god som en mindre god utveckling av handeln. Även om det kan finnas behov av att på politisk väg hantera olika problem som är förknippade med handeln, är det viktigt att de politiska beslutsfattarna förstår att handelns strukturuomvandling är en process som gör handeln mer effektiv. Däremot ska de politiska beslutsfattarna våga anta utmaningen att möta konkurrensen från andra marknadsplatser. Därför måste det ske en ständig dialog mellan kommun och handlare för att göra stadskärnan mer attraktiv. För det handlar främst om kampen om köpkraften och det är endast från politiskt håll som det går att bidra till ett ökat välstånd och till positiva förändringar i stadsmiljön.<sup>56</sup>

### **3.12.1 Nyckelpersoner kopplat till ”Stadskärna med makt”**

Landskrona centrum utveckling kan ses bero på de olika aktörernas allmänna eller privata intressen. I centrum går det att se en tydlig domänstruktur där fastighetsägarna endast ser till sina egna intressen och inte alltid utformar butikslokaler som är till fördel för handlarna. Vidare är det kommunens detaljplan som styr utseendet av centrum. Kommunen kontrollerar härigenom stadsrummet och det är deras uppgift att se till att staden ska kunna konsumeras av dess invånare. För att detta ska vara möjligt är Parkförvaltningen en viktig del. Det är de som ser till att centrum är rent och snyggt och att det finns vackra planteringar som ger centrum en visuell skönhet. Trots att detta sker kan kommunen i vissa avseenden ses som en barriär. Något som kom upp under en av våra intervjuer med nyckelpersonerna var att kommunen inte

---

<sup>54</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 45

<sup>55</sup> Landry, (2000) s. 41, 46-47

<sup>56</sup> Fölster och Bergström, (2001), s. 144-145

hade tillräcklig med information om varför och när sällanköpskedjan ONOFF valde att lämna Landskrona. Var det möjligen så att kommunen valde att hålla tillbaka information. Detta går det bara att spekulera i. Faktum kvarstår dock att det från kommunens sida finns ett intresse av att föra en dialog med stadens samtliga aktörer. Detta har bland annat skett i Levande Centrums projektgrupper som bestod av såväl förvaltningspersonal som utomstående. Denna dialog har möjliggjort att Landskrona kommun har påbörjat en kreativ process.

När det gäller de politiska beslut som tas i Landskrona gällande handeln, kom det fram under intervjun med Niklas Karlsson att politikerna har en liten roll när det gäller att påverka den etablering som sker i kommunen. Detta beror på att de flesta etableringar sker via kontakter. Kommunen kan dock underlätta etableringen genom att påvisa att det finns en inflytning till staden eller att Landskrona har en stark köpkraft som endast behöver stimuleras för att den ska komma fram.

### **3.13 Stadsplanering före sin tid**

De traditionella städerna har vuxit fram på princip två olika sätt, antingen planerat eller oplanerat. Ett exempel på den planerade staden är de städer som vuxit fram som centrum för handel. Dessa städer kan därför ses som ”stadsplanering för sin tid”. Stadsplanerarna skapade därmed en utformning som förutsatte de framtida behoven. Denna planering är något som fortfarande är viktig. Småstäder måste skapa sociala överenskommelser mellan olika aktörer för att kunna bli slagkraftiga. Dessa överenskommelser ska vara en del av planeringen. Stadsplaneringen ska även innefatta de idéer och förslag som finns om hur stadens nyckelpersoner ska tillvarata stadens fördelar, men även hur staden ska utvecklas för att fungera i den framtida kontexten.<sup>57</sup>

#### **3.13.1 Fokusgrupper kopplat till Stadsplanering före sin tid**

Under samtalen med gymnasie- och kommuninvånargruppen fördes en diskussion om de tomma butikslokaler som finns i Landskrona. Gymnasieeleverna påpekade hur tråkigt de tyckte det var med den gamla centrala gallerian. Dock var de av uppfattningen att denna butiksytta hade en stor potential. De såg flera möjligheter till att göra denna attraktiv igen utifrån dagens kontext. En kille uttryckte ”/.../Det hade kunnat bli riktigt mysigt där egentligen ju om man gör det på rätt sätt/.../”. ”Rätt sätt” ur gymnasieelevernas synvinkel var

---

<sup>57</sup> Söderlind, (1998), s. 59-61

att göra en saluhall eller en basar. De vill kunna gå och handla färsk frukt och grönt, kött och bröd från världens alla kontinenter och samtidigt uppleva en smakupplevelse med alla sinnen.

Saknaden av en saluhall kom också fram bland kommuninvånargruppen. Här var det några som hade upplevt den gamla saluhallen som fanns i Landskrona på 1950-talet. En medelålders man berättade om när han var liten och gick med sin mor i saluhallen och handlade bland annat kött. Då fick han alltid en prinskorv av butiksbiträdet i köttdisken. Utifrån denna upplevelse saknade han en butik där han kunde handla kött över disk. Många gjorde också liknelser med Lunds saluhall och ställde sig frågan varför det inte skulle fungera även i Landskrona. En annan synpunkt kring saluhall kom från en kvinna i 20 års åldern som menade att detta var något som hon saknade särskilt då hon i de olika matprogrammen på TV ständigt fick se kockarna gå och handla i saluhallar. Återigen speglar denna längtan efter saluhallen den tid vi lever i. Vi vill uppleva de råvaror som vi köper med alla sinnen.

I invandrargruppen fördes det en annan typ av diskussion som handlade om att de sakade råvaror från sina egna länder. En skämtsam kommentar var att ”/.../ Här finns bara falafel”. Flertalet åkte till Söder i Helsingborg för att inhandla råvaror från sina egna kulturer. I denna grupp fanns minnet av basarer från deras egna hemländer och därför skulle de vilja se en sådan i Landskrona.

Sammanfattningsvis är fokusgruppernas önskemål om konsumtionsarenor något som speglar den tid de lever i. En tid med mångkultur och där de främmande kulturerna lockar till olika typer av upplevelser. Upplevelserna är det som ofta sägs känneteckna dagens samhälle, vilket återspeglas i fokusgruppernas önskemål.

### **3.13.2 Nyckelpersoner kopplat till Stadsplanering före sin tid**

När det gäller ”stadsplanering före sin tid” visar Landskrona kommun på att de har förstått hur viktigt denna del är för stadens utveckling och slagkraft. Genom projektet Levande Centrum har det skapats åtgärder för att uppfylla invånarnas behov. För att förstå dessa behov har projektledaren Rose-Marie Bergman använt sig av referensgrupper. Under dessa samtal kom det, liksom i våra fokusgrupper, upp behovet av en basar. I de utarbetade strategierna finns det bland annat förslag på att det bör skapas en basar i Landskrona centrum. Vidare arbetar kommunen med att Nyhamnsprojektet ska utvecklas och växa. Återigen är detta ”stadsplanering före sin tid” då det i dagens samhälle har blivit populärt att bo i fina lägenheter nära havet. Att dessa idéer är förankrade i stadsplaneringen påvisar att kommunen

har förstått betydelsen av att använda sig av stadens styrkor och därmed möjliggöra att Landskrona centrum utvecklas utifrån sin lokala kontext. Samtidigt skapas det sociala överenskommelser mellan stadens olika aktörer, exempelvis de byggnadsentreprenörer som vill bygga hus i Nyhamn.

### **3.14 Samverkan hjälper staden**

Ett stort problem för många städer är att samordna marknadsföringen av stadskärnan. Detta beror på att det ofta finns en konflikt mellan olika aktörer i staden, kommunen, näringsidkare och fastighetsägare. Varje aktör ser till sina egna intressen och det finns ofta inte en organisation som kan samordna detta. Det saknas tydliga mål, ett klart ledarskap och det kontinuerliga arbete som krävs för att förändra centrum. Därför är många av de insatser som genomförs i centrum ad hoc-betonade. Dessa insatser består i att det skapas olika projekt som ska leda till nya samarbetsformer mellan aktörerna. Ett försök till detta är de centrumföreningar som skapas och som ska förena handlarna och visa en enad front mot kunderna.<sup>58</sup> Söderlind anser att handelns intressenter endast ser till sina egna intressen. Det vill säga om den samordnande instansen inte erbjuder handeln goda villkor, är det inte intressant för dem att ingå i någon form av samarbete och i vissa fall kan det gå så långt att handelsmännen lämnar staden.<sup>59</sup>

#### **3.14.1 Fokusgrupper och Nyckelpersoner kopplat till Samverkan hjälper staden**

Det tydliga nätverk som idag finns i Landskrona är centrumföreningen Vänliga Landskrona, där det sker ett samarbete vad det gäller bland annat annonsering men också utbildningar och vissa arrangemang. I våra fokusgrupper visade sig att det var få som visste vad Vänliga Landskrona var och ännu färre kände till deras syfte.

Problemet för Vänliga Landskrona är att det finns skilda egenintressen i staden som gör det svårt att ena dem till en gemensam kraft. Fredrik Jönsson berättade om att det är en svår uppgift att sammanlänka aktörerna i centrum då det dels finns vissa ouppklarade konflikter och dessutom olika egenintressen för sin verksamhet. Dessa problem var något som även kommunen uppfattat. Både Rose-Marie Bergman och Niklas Karlsson såg svårigheter i att förena aktörerna så att det kan skapas i en fungerade samverkan i Landskrona.

---

<sup>58</sup> Book och Eskilsson, (1999), s. 73-74

<sup>59</sup> Söderlind, (1998), s. 53

Vänliga Landskrona håller på att utarbeta en etableringsstrategi för Landskrona centrum. Denna strategi innebär exempelvis att det sker ett samarbete mellan fastighetsägare, tidning och kommun för att skapa ett paketerbjudande som gör det intressant för nya företag att etablera sig i Landskrona. Detta kan ses som en förberedande åtgärd för att dels få dem med i nätverket och dels undvika ad-hoc beslut.

### **3.15 Stadsrytmen behöver aktiviteter**

Skapandet av traditioner är en viktig del i processen att skapa en kreativ stad. Detta kan göras genom olika former av aktiviteter som fungerar som inspirationskälla, skapar självförtroende och debatter samt nya idéer. Konsumtionen av dessa aktiviteter har lett till att invånarna i staden deltar i den kreativa processen som ger staden liv och rörelse.<sup>60</sup> Aktiviteterna skapar igenkännande och en stolthet som leder till att självförtroendet i staden ökar. Denna igenkänningsprocess startar ofta med att det i aktivitet finns en känd artist eller person som invånarna kan relatera till.<sup>61</sup>

#### **3.15.1 Fokusgrupper kopplat till Stadsrytmen behöver aktiviteter**

Alla fokusgrupper ansåg att karnevalen var ett mycket lyckat arrangemang, eftersom det fanns något för alla och invånarna fick en chans till att känna sig stolta över sin stad då det även kom människor från andra kommuner. Det fanns en tveksamhet över att det blivit en del problem i arrangemanget då ekonomin fallerade. Nu hade det skapats en viss oro över att karnevalen inte skulle bli som förr, vilket de hoppades på. Under de år karnevalen var nerlagd fanns det sommaraktiviteter kallade kalas. Detta var dock något som inte uppskattades på samma sätt, då omfånget var mycket mindre och det var främst Landskronabor som besökte det.

Invandrargruppen ansåg att det fanns många aktiviteter riktade till barn i Landskrona, både enskilda arrangemang men också regelbundna fritidsaktiviteter. En kvinna i gruppen kom ihåg att det funnits en så kallad barndag, då barn klädde ut sig i en maskeradparad. Denna dag menade gruppen att de gärna ville ha tillbaka, eftersom det var en populär dag både bland barn och vuxna.

---

<sup>60</sup> Landry, (2000), s. 123

<sup>61</sup> *ibid.*, s. 125



### **3.15.2 Nyckelpersoner kopplat till Stadsrytmen behöver aktiviteter**

Kommunens uppfattning om hur viktiga aktiviteterna är för Landskrona och dess invånare är enhetlig. De är införstådda med att det först och främst krävs att Landskronabor uppskattas och att det ska finnas arrangemang där de får samlas och umgås delvis på kommunens bekostnad. Detta ser kommunen positivt på eftersom det är vid dessa tillfällen som en stads identitet får en positiv inriktning och det är vad de anser Landskrona behöver. Ett arrangemang som är skapat utifrån detta syfte är "Landskronadagen" som enligt Rose-Marie Bergman är en familjetillställning för Landskronaborna. Årets "dragplåster" på Landskronadagen var bland annat lokalpatrioten Anki Nilsson, Fame Factory stjärnan Johan Östberg och självklart alla Landskronabors hjältar Landskrona BOIS. Detta speglar kända personer eller artisters roll i identitetsskapandet.

Fredrik Jönsson ser det som sin uppgift i Vänliga Landskrona att locka invånarna in till centrum bland annat genom att skapa olika former av aktiviteter. Vänliga Landskrona har som mål att varje månad arrangera, i egen regi eller tillsammans med andra aktörer, någon form av aktivitet i centrum. Exempel på dessa aktiviteter är bland annat julskyltning, kulturnatt och Landskronadagen.

Nyckelpersonerna är medvetna om att dessa aktiviteter är av stor betydelse när det gäller Landskronabornas identitet och hur de ser på sin egen stad. Detta är även något som syns utåt, det vill säga att om Landskronabor har en positiv syn på sin stad visar de det för andra.

### **3.16 Sammanfattning och reflektion**

Vid en tillbakablick på de 14 punkterna kan vi se, att i Landskronas fall är det en del som behöver utvecklas och byggas upp, för att det ska kunna bli en konkurrenskraftig stad i framtiden. Då Landskrona ligger i Öresundsregionen ser vi att detta har stor betydelse för dess utveckling. Staden har hamnat i en funktionsskugga och därmed har Landskrona centrum svårt att locka till sig konsumenter, eftersom det för konsumenterna finns det många alternativ i regionen som erbjuder ett bredare utbud än vad Landskrona kan göra. Vi anser att Landskrona på något vis måste särskilja sig från de konkurrerande handelsmiljöerna och nischas sig. De bör erbjuda ett koncept som inte går att hitta i stora köpcentra. Detta kommer att leda till att den idag svaga genomströmningen i kommunen kommer att öka. Det som vi reflekterade över var att nyckelpersonerna och fokusgrupperna har inte samma syn på, vad det

bör etableras för butiker i centrum. Fokusgrupperna såg gärna att det kom kedjebutiker, medan nyckelpersonerna vill ha mer egenföretagare som kan vara med och göra stadens utbud speciellt.

I Landskrona är torget en centralpunkt. Det är dock inte så väl utnyttjat, vilket märks genom att mötesfrekvensen är låg. Detta borde vara den plats i staden som ska fungera som en mötesplats och där ska det finnas utrymme till socialt interagerande. Generellt går det att säga att det i Landskrona centrum finns ont om omtyckta mötesplatser. Detta leder vidare till att personer inte naturligt tar sig in till centrum, trots att tillgängligheten är god.

När det gäller den politiskt styrande instansen, i detta fall kommunen, har de öppnat upp för samtal mellan centrums olika aktörer via projektet Levande Centrum, därmed har kommunen minskat på den kommunikationsbarriär som tidigare varit tydlig i Landskrona. Denna dialog har lett till att kommunen har utarbetat strategier för en stadsplanering som följer invånarnas krav.

För att samverkan i Landskrona centrum ska kunna fungera krävs det, att alla aktörer är införstådda med den nytta det innebär att vara med i nätverket. Det måste skapas förutsättningar för att alla ska gå med i nätverket och därmed skapa möjligheter som gör att nätverket tillsammans kan utvecklas till att bli en fungerande instans. För att lyckas med detta krävs det att alla grupper är med och däribland kommunen. Aktiviteterna som arrangerats i centrum är bra för att starta en samverkan. Det gäller bara att alla är med och ser att detta är positivt för staden och att det i slutändan leder till ett lyft för centrum och ett lyft för deras verksamhet.

#### **4. Identitet**

Vi vill i detta kapitel beskriva olika typer av identiteter och hur dessa interagerar med varandra. Eftersom olika personer besitter olika typer av identiteter blir det problem när de olika identiteterna kommer i samspel. Det är en svår uppgift att sammanföra dessa på ett sätt som gynnar alla parter och så att alla känner sig tillfredsställda av samspelet. Huvudsyftet med detta kapitel är att belysa komplexiteten i att skapa en enhetlig identitet i en stad.

## 4.1 Teori

Det är inte lätt att definiera ordet identitet då det finns flera olika definitioner och dessa används i flera olika sammanhang. Ordet *identitet* härstammar dock från latinets *ide'ntitas* som betyder likhet.<sup>62</sup> Castells beskriver identitet som ”/.../den process där mening skapas på basis av ett kulturellt attribut, eller besläktade uppsättningar av kulturella attribut, som får prioritet framför andra källor till mening”.<sup>63</sup> Med detta menar han att en enskild individ eller en grupp kan ha en mängd olika identiteter. Denna mångfald medför att det uppstår konflikter för den enskilda individen då han eller hon befinner sig i olika sociala situationer. En person har oftast olika identiteter när den befinner sig i olika positioner, exempelvis på jobb, på fritiden och hemma. Dock menar Castells att dessa olika identiteter inte blir erkända förrän de tolkas av någon utomstående från det sociala nätverket. Han menar vidare att identiteten formar personers handlande medan de olika rollerna enbart är till för att organisera identiteternas funktion.<sup>64</sup> Konstruktionen av en identitet sker genom olika byggstenar, allt från historia, maktapparater och geografi till kollektiva minnen och personliga fantasier. Det är dock individen och de sociala grupperna som bearbetar dessa faktorer och arrangerar dem efter sina värderingar. En betydande faktor för att den sociala identitetskonstruktionen ständigt ska pågå är att maktrelationerna mellan de olika grupperna hela tiden interagerar. Utifrån denna interagering skiljer Castells på tre olika former för och upphov till identitetsbyggande.<sup>65</sup>

- Legitimerad identitet

Denna form används av samhällets dominerande institutioner för att uttrycka sin makt och kunna kontrollera andra samhällsgrupper. Den legitimerade identiteten skapar ett civilt samhälle som innebär en uppsättning av organisationer som kan strukturera samhällsgrupper och därmed reproducera denna form av identitet. Denna identitet skapar många konflikter då det inte naturligt finns grupper som vill bli styrda av andra.

- Motståndsidentitet

Denna identitet skapas av de sociala grupper som befinner sig i en konfliktposition där de anser sig vara styrda av maktinstitutioner. Utifrån dessa konflikter uppstår det motståndsidentiteter som ett försvar. Dessa vill bilda kollektiv eller gemenskaper för att därigenom som grupp kunna hävda sig mot makten.

---

<sup>62</sup> NE, (1992), s. 342

<sup>63</sup> Castells, Band II, (2001), s. 20

<sup>64</sup> *ibid.*, s. 20-21

<sup>65</sup> *ibid.*, s. 21-24

- Projektidentitet

Detta är en vidare utveckling av motståndsidetiteten och syftet med denna identitet är att den ska skapa en position i samhället som ska övervinna den legitimerade identiteten. Vidare vill de genom skapandet av denna identitet och position skapa ny historia och därigenom också bli mer slagkraftiga och få fler personer som stödjer denna identitetsuppfattning.

Castells resonemang kring att identiteten skapas av olika faktorer som uppstår i olika sociala sammanhang förstärks utifrån Giddens teori om att självidentiteten endast är den uppfattning som personen har utifrån sin egen biografi. Därmed är inte självidentiteten något som individen själv besitter utan identiteten formas av den sociala kontext som personen befinner sig i.<sup>66</sup> Detta resonemang ger därmed ytterligare förståelse till varför motståndsidetiteten och projektidentitet skapas. Befinner sig personen i en social kontext där det finns motstånd till de agerande som exempelvis finns i en stad, fångas personen därmed också av denna identitet, varav motståndsidetiteten får ett starkt fäste. Motståndsidetiteten kan vidare ses som ett sätt för individen att ta avstånd från de förändringar som sker och därmed även fungera som en ontologisk trygghet<sup>67</sup> för individen. Med detta menas att individen kan skydda sig från sociala förändringar genom att exempelvis ta till sig en viss identitet. Därför är det av betydelse att kunna kartlägga den sociala kontexten som finns i en stad, därmed också vara med och påverka den identitet som skapas.

Landry menar att en stad och dess stadsdelar består av flera olika identiteter. Dessa identiteter tar sitt uttryck i en varierad livsstil och för att kunna samordna dessa identiteter krävs det att alla stadsdelar tolererar de olika livsstilarna, detta för att undvika konflikter. Han menar att en stad måste kunna skapa en gemensam identitet som grundar sig kring en symbol eller tradition och därmed enar befolkning. Detta innebär inte att livsstilarna ska förändras, men de måste hitta vägar att samarbeta på så att de tillsammans kan hjälpas åt att driva staden framåt. Genom att skapa vägar att samarbeta genom kan staden också skilja sig från andra städer och därmed öka sin attraktivitet och dragningskraft. När det gäller skapandet av en identitet är Landry enig med Castells att historia är en viktig faktor. Landry påpekar att en stads historia både kan vara positiv och negativ för stadens identitetsskapande. Problemen som kan uppstå vid skapandet av denna gemensamma identitet är att det kan vara svårt att få invånare att se

---

<sup>66</sup> Giddens, (1999), s. 68

<sup>67</sup> *ibid.*, s. 48

förbi sin historia och därmed skapa något nytt. Istället anser många att detta har vi sett förut och då fungerade det inte.<sup>68</sup> Den lokala gemenskapen byggs därmed upp av kollektiva handlingar och bevaras i det kollektiva minnet, vilket därmed blir en källa till identitet.<sup>69</sup> Castells motståndsideologiska identitet kan liknas vid Landrys problematik kring historians betydelse, då båda visar på motstånd mot den legitima makten som vill förändra staden. Dessutom nämner Landry att försöket till att skapa den gemensamma identiteten kan leda till att nya grupper och nya identiteter skapas och det skapas band mellan maktinstitutionerna och befolkningen. Här ser vi en tydlig koppling till Castells projektidentitet, vars utgångspunkt är att skapa en ny historia i gruppen. Genom att förena maktinstitutionerna och befolkningen är det möjligt att skapa denna nya historia och därmed minska risken att den legitimerade identiteten och motståndsideologiska identiteten får ett starkt fäste i staden.

#### **4.1.1 Fokusgruppernas åsikter och synpunkter kopplat till identitetsteorier**

I kommuninvånargruppen fördes det en diskussion om hur Landskrona och dess handel hade sett ut för cirka tjugo år sedan. Då fanns det specialister på flera olika handelsområden såsom modist, färghandlare och delikatessaffär. Detta blir ett tydligt exempel på att historien spelar roll för hur invånarna idag uppfattar Landskrona. Idag ser de bara den butiksdöd som har utbredd sig i staden. Deras inställning har till följd av detta blivit att ”Det kan aldrig bli som förr” och att det inte är några nya butiker som vill etablera sig i en stad som Landskrona som är i en nedåtgående trend. När vi sedan under våra diskussioner frågade om de inte trodde att det gick att göra något för att förbättra denna situation, kom återigen ”Landskrona diskursen” fram, ”vi kan inte, det är ingen idé”. Detta belyser Castells tankar om att lokala gemenskaper byggs upp genom kollektiv handling och bevaras i det kollektiva minnet. Detta blir därmed en källa till motståndsideologiska identiteten. De invånare i Landskrona som har upplevt den tid då Landskrona centrum blomstrade har detta kvar i minnet. Denna minnesbild bidrar till en kollektiv gemenskap och vidare till deras sätt att tänka och handla i förhållande till staden och dess utveckling.

Vi ser att det finns en stark diskurs bland Landskronaborna att Landskrona är en stad som inte kan och att det finns en misstro mot att kommun och andra instanser inte gör tillräckligt mycket för att förbättra staden. Dessa synpunkter kom upp på olika vis i våra fokusgrupper. I invandrargruppen ansåg de att det finns inga jobb och att de därmed måste stanna i sina små

---

<sup>68</sup> Landry, (2000), s.118-119

<sup>69</sup> Castells, Band II, (2001), s. 78

lägenheter. Detta ser vi som ett tydligt exempel på att de befinner sig i en motståndsideologisk grupp. De känner att de inte kan påverka vad som beslutas av makten då de inte har något jobb och därmed inte har någon hög ställning i samhället. De anser vidare att det har gjorts en hel del undersökningar och att det är många som kommer och ”frågar, lyssnar och skriver” men att det aldrig görs något åt problemen. Detta har lett till att de inte anser sig bli tagna på allvar, vilket vi ser leder till att motståndsideologin förstärks eftersom konflikterna blir bara fler och fler när det inte görs något för att förbättra situationen. Motståndsideologin var även något som återspeglade sig i kommuninvånargruppen. Här fanns det en misstro till kommunen och en känsla av att det aldrig händer något. Detta var dock främst bland de i gruppen som bodde i Landskrona. Den medelålderskvinnor som endast arbetade i staden kände däremot att ”Landskrona är väl inte så hemskt som alla tycker”. Hon hade en positiv tilltro till att Landskrona skulle kunna utvecklas som stad, och därmed öka den andel personer som handlar i staden. Detta kan ses som en grund till att skapa en projektidentitet. Finns det fler som hon som anser att det finns möjligheter i staden, går det att skapa en ny historia som förenar invånarna. Detta kan också leda till att de som nu är negativa och anser, att det inte finns en framtid för Landskrona handel får en annan syn, och kan därmed bli en del av den nya identiteten. Här menar vi att det finns en tydlig koppling till exempelvis Giddens sätt att se på identitet, att den formas utifrån den sociala kontext individen befinner sig i. Kvinnan i kommuninvånargruppen lever inte dygnet runt i Landskronas sociala kontext, där det är brukligt att se på staden ur en negativ synvinkel.

Motståndsideologin återfinns vi även bland gymnasieeleverna, som såg Landskrona som ett hopplöst fall. Detta grundar de på att det inte finns någon köpkraft i Landskrona. Att Landskrona skulle utvecklas till att bli en attraktiv stad med butiker som har en lokal förankring såg de inte heller som ett framtida alternativ. Anledningen till detta kan vi utläsa ur citatet ”/.../butikerna har redan funnits i stan/.../ de finns inte längre för det funkade inte för dem”. Återigen ser vi att butiksdöden spelar stor roll för, hur invånarna ser möjligheterna i staden. I Landskronas fall hämmas staden av dess nutidshistorik. Det går dock att hitta nutida historiska händelser som är till Landskronas fördel, exempelvis Landskrona Karnevalen.

En stads olika identiteter påverkar människornas beteende. Identiteterna formar invånarnas sätt att tänka och agera. Att förändra detta är inte en lätt uppgift eftersom det ofta bygger på

de erfarenheter som invånarna har. Det mest effektfulla sättet är därmed att ge invånarna en positiv upplevelse och att tydligt visa dem att det sker en förändring.<sup>70</sup>

#### 4.1.2 Nyckelpersonernas åsikter och synpunkter kopplat till identitetsteorier

För att skapa oss en uppfattning om nyckelpersonernas uppfattning om rådande stadsidentitet avseende Landskrona handel och centrum, fick samtliga nyckelpersoner beskriva denna med tre ord. Se figur 4.1.2

<b>Fredrik Jönsson</b>	<b>Rose-Marie Bergman</b>	<b>Niklas Karlsson</b>
Nära	Bredare utbud	Svag
Kunnig	Ökad tillgänglighet	Dåligt utbud
Personlig	Större konkurrens	

Figur 4.1.2 Nyckelpersonernas beskrivning av Landskrona handel med tre ord

Här ser vi tre olika perspektiv som speglar hur de ser på staden. Fredrik Jönsson, VD i Vänliga Landskrona, är den som är positiv till att staden ska utvecklas och bli en stad att räkna med i framtiden. Han befinner sig redan i den så kallade projektidentiteten och utformar därför sina svar efter ett positivt synsätt och tar därmed upp de styrkor som han ser finns i Landskrona. Hans förklaring till sina tre ord är att Landskrona handel består av relativt många egenföretagare, vilket leder till att de har en möjlighet att ge en personlig service och det bildas en annan kontakt med kunderna än vad det gör i de stora kedjorna. Kunderna knyts närmare butiken och det skapas ett personligt band som också är ett led i att personalen har möjlighet att ge ett personligt bemötande. Vi anser att Fredrik Jönsson är en källa till att kunna skapa en hållbar projektidentitet, då han försöker vara med och skapa en ny positiv historia som kan ena Landskronaborna och sedermera leda till att staden utvecklas på ett positivt sätt.

Rose-Marie Bergman, projektledare Levande Centrum, valde att svara på frågan på ett sätt som utgick ifrån vad hon önskade och ansåg fattades för att Landskrona centrum ska bli ett levande centrum. Hon anser att dessa tre punkter som hon tagit upp via varandra skulle öka stadens framtidsutsikter och inom en 10 års period ska Landskrona ha ökat sin attraktivitet.

<sup>70</sup> Landry, (2000), s. 51-52

Detta ska bland annat göras genom Landskronadagen, som är en tillställning främst riktad till Landskronaborna. Slogan för Landskronadagen är ”Skön stad – Trygg stad – Vår stad!” och genom denna dag ska Landskrona kommun försöka stärka Landskronabornas identitet och självkänsla.<sup>71</sup> Programmet för denna dag har en tydlig profil, nämligen att ge Landskronaborna en lokal förankring. Under dagen i år kunde Landskronaborna gå på stadsvandring för att få en historisk återblick av hur staden grundades och utvecklades, allsång med lokala artister så som Johan Östberg som deltog i TV-programmet Fame Factory och få se det lokala fotbollslaget BOIS. För att försöka skapa en ny historia för Landskrona fanns det även ett mångfaldstema, där bland annat flera olika dansgrupper med olika etnisk bakgrund framträdde. Detta arrangemang kan ses som ett försök från kommunens sida att vara med och skapa en projektidentitet. Genom att tydliggöra för Landskronaborna, att kommunen nu inleder en ny fas och att en ny historia ska skapas kring Landskrona, blir detta en grund för projektidentiteten.

Den person som genom sin beskrivning visar att han till en viss del har blivit en del av ”Landskronadiskursen” är kommunordförande Niklas Karlsson. Han är den som beskriver staden med mest negativa ögon, även om det kom fram under intervjun att han ser möjligheter att utveckla Landskrona till en attraktiv stad. Niklas Karlsson menar att det är svårt att sitta i stadshuset och besluta över exakt vad som ska göras, för att handeln ska få ett bättre utgångsläge och därmed också hur utbud och efterfrågan ska öka. Detta innebär att han har en förståelse för att det inte går att styra en stad med hjälp av en legitimerad identitet. Niklas Karlssons synsätt gällande handeln i Landskrona visar även att han har en realistisk syn gällande dagsläget. Han är väl medveten om problemen som finns och förstår Landskronabornas frustration över den butiksdöd som finns.

## **4.2 Sammanfattning och reflektioner**

Det vi ser betyder mest för Landskronas identitetsskapande är den diskurs som präglar staden. Denna diskurs styr den motståndsidetitet som präglar Landskronaborna. För att ändra detta krävs en insats från nyckelpersonernas sida, som får Landskronaborna att se positivt på sin stad igen. För att detta ska vara möjligt fordras det, att invånarna får inblick i de möjligheter som staden har. Ett exempel på detta är att invånarna nu kan följa uppbyggnaden av Bergendahls Gruppens nya AG: s butik som byggs på den så kallade Åhlénstomten. Dock

---

<sup>71</sup> Intervju med Rose-Marie Bergman



upplever vi utifrån våra fokusgrupper att även om det skapas nya konsumtionsarenor i Landskrona, vilket efterfrågas av många, har de ändå svårt att frånga sin diskurs och klagar då istället på, hur lång tid det tagit innan det hände något. Detta innebär att Landskronabornas identitet har sin grund i det kollektiva minnet, som skapar en gemenskap. För att kunna bryta denna diskurs krävs det att Landskrona återigen blir en attraktiv stad. Genomförandet av detta grundar sig mycket på hur nyckelpersonerna agerar och att de aldrig slutar att se möjligheterna. En god förebild så som Fredrik Jönsson, VD i Vänliga Landskrona, kan vara en viktig kraft för att bekämpa motståndsidetitet. Lyckas nyckelpersonerna att få ett antal projekt genomförda i Landskrona, som påvisar att det är möjligt att förändra staden, har därmed motståndsidetiteten svårt att hitta konfliktpunkter. När det gäller konflikten som ständigt finns, mellan den legitimerade identiteten och motståndsidetiteten kan Landskrona vara ett exempel på hur farligt det är om dessa två ständigt strider mot varandra. Det finns inget utrymme för dessa konflikter, i en stad som Landskrona. Detta visar kommunordförande Niklas Karlsson förståelse för, då han påpekar att det inte är ett alternativ att en legitimerad identitet som skulle styra staden, vilket då ger möjlighet för att skapa en projektidentitet som skulle ge staden en ny historia och förena staden. Motståndsidetiteten speglas tydligt i våra fokusgrupper och visar på att invånarna använder denna form av identitet som en ontologisk trygghet. Denna trygghet skyddar därmed mot sociala förändringar i staden och gör att invånarna kan distansera sig från förändringar. Detta var tydligt i våra fokusgrupper, då de hade lätt för att klaga på olika saker men svårare att hitta lösningar på dessa problem.

#### **4.2.1 Identitetsteori kopplat till modellen stadsmiljöns utgångspunkter**

När vi ser på stadsmiljöns utgångspunkter ser vi att punkterna försörjning, boende, mötesplatser, handel, arbetsdelning, samverkan och aktiviteter till stor del är med att skapa identitet i en stad. Försörjning och boende skapar personers vardag och utifrån denna formas deras identiteter. De övriga punkterna är mer kopplade till aktiviteter som sker i staden och hur staden är utformad, det vill säga de är med och formar stadens identitet och hur den uppfattas av invånarna. Det är även via dessa som det kollektiva minnet hos invånarna skapas och historien utformas.

I Landskronas fall behöver det arbetas för att skapa en mer positiv identitet och för att försöka få bort den motståndsidetitet som finns. Den punkt som Landskrona kommun utnyttjar väl anser vi är i aktiviteter. De arrangerar kontinuerligt arrangemang som leder dels till en positiv bild hos invånarna men också är med i att skapa identiteten. De punkter som inte är så väl

utvecklade som önskvärt är, har med att arbeta bort den motståndsidetitet som finns. Detta gör det enklare för motståndsidetiteten att behålla sin ställning.

Om mötesplatserna i Landskrona var väl utvecklade skulle dessa kunna vara med att skapa den projektidentitet som är behövlig för att utveckla den nya historia som krävs för att förändra Landskrona diskursen. Invånarna skulle få en plats där de kan mötas och vistas i centrum utan att de ser det som en barriär att det inte går att flanera och uppehålla sig i centrum.

## **5. Makt, ledarskap och nätverk**

Makt är en faktor som kräver att det finns någon form av positionsskillnad och därmed ett ledarskap. Ledarskapet tar sig olika uttryck i den kreativa stadsprocessen och är därför av betydelse att studera. I detta kapitel beskriver vi vad det finns för olika former av makt och ledarskap som kan tänkas utövas i en stadscontext. Vi vill vidare belysa hur ett löst nätverk tenderar att fungera och vilka fördelar respektive nackdelar som denna form av nätverk kan medföra för handeln. Dessutom tar vi upp vad som är viktigt att tänka på vid arbetet i temporära organisationer.

### **5.1 Makt och ledarskapsteori**

I Maltén diskuteras drivkrafterna bakom människans maktutövning och han har kommit fram till tre maktmotiv som människan drivs av och dessa är prestationer, makt och samhörighet. Med prestationer menar han att det alltid finns en önskan om att göra något bättre och mer effektivt än andra. Makt visar sig genom att det finns en önskan om att kontrollera och påverka andra, medan samhörighet står för att det finns en önskan om att etablera och upprätthålla nära förbindelser med andra.<sup>72</sup> Vidare menar Maltén att makt är en fråga om att besitta förmågan av att kunna påverka andra.<sup>73</sup> Makten hävdar sig genom att

- Utnyttja sin kapacitet och potential (individuell makt)
- Göra någonting bättre och effektivare, gärna i samverkan med andra (nyttomakt eller strukturell makt)
- Använda sig av konstruktiv kritik och uppskattning (normativ eller mellanmänsklig makt)

---

<sup>72</sup> Maltén, (2000), s. 40-41

<sup>73</sup> *ibid.*, s. 43

Makten är relaterad till en befintlig organisation och det är samspelet mellan makt och engagemang som är nyckelfaktorn för en lyckad organisation. Organisationen utgör det formella styrinstrumentet, medan medarbetarnas engagemang gör styrningen möjlig. Desto mer eget engagemang det finns hos medarbetarna, desto mindre behöver den formella makten styra och ledarskapet kan ta formen av ett demokratiskt ledarskap.<sup>74</sup> Där strävar ledaren efter att göra medlemmarna delaktiga i arbetet samtidigt som han eller hon aktivt hävdar gruppens grundläggande värden och mål.<sup>75</sup>

Det finns tre olika former av makt en person kan besitta. Formell makt innebär att personen i fråga har tillskrivits en maktposition och har därmed rätt att styra andra människor. Traditionell makt betyder att makten i någon form är ärvd eller tillskriven som följd av en tradition. Personen symboliserar och förkroppsligar de traditionella värdena, exempel på en person med traditionell makt är kung Carl XVI Gustaf. Den sista formen, i denna modell, av makt en person kan inneha är en karismatisk makt. Denna uppstår när människor respekterar de speciella egenskaper en person har och ger därmed personen rätt att föra deras talan. Exempel på en karismatisk ledare är Nelson Mandela (innan han kom till makten), vissa popartister eller skådespelare samt religiösa och politiska ledare så som Martin Luther King.<sup>76</sup>

En kreativ stad behöver personer med vilja att inte bara vara kreativa utan också personer som har förmåga att finna förändringsmöjligheter i varje situation. Viljan är den som ska styra de mål som förväntas uppnås och utifrån målen ska det sedermera skapas visioner som ger en styrka till staden. För att kunna skapa den optimala viljan bland stadens nyckelpersoner krävs det ett antal faktorer. Nyckelpersonerna ska ha energi, disciplin och kontroll, fokus och viljan att ta beslut. Dessa faktorer förutsätter att ledarna i sin utgångspunkt står för generositet, empati och förståelse för staden och dess mentalitet.<sup>77</sup>

Enligt Landrys sätt att resonera bör det finnas tre olika typer av ledare bland stadens beslutsfattare, den ordinära, den innovativa och den visionära. Den ordinära ledarens uppgift är att reflektera över invånarnas behov och önskningar. För den innovativa ledaren är uppgiften främst att utifrån de behov och önskningar som finns i staden skapa nya innovativa lösningar och idéer. Sen är det den visionära ledaren som har makt att genomföra och fullfölja

---

<sup>74</sup> Maltén, (2000), s. 43

<sup>75</sup> Svedberg, (2003), s. 297-298

<sup>76</sup> Morgan, (1999), s.193

<sup>77</sup> Landry, (2000), s. 108

de idéer som kommit upp. Självklart kan en person inneha mer än en av dessa ledartyper och därmed kunna styra större del av processen själv. En optimal ledare har förmågan att förstå vad det är som efterfrågas i gruppen eller staden och utifrån detta skapas en trygghet i gruppen att han eller hon alltid förstår dem och därmed handlar utifrån detta. För att en ledare i en stad ska kunna bli framgångsrik krävs det att han eller hon ständigt tänker framåt och därmed skapar en positiv historia i staden som ger en positiv attityd. Ingen ledare kan leva på historien utan måste ha ett ständigt framåttänk för att inte fastna på en punkt där staden inte vidareutvecklas. Ledaren ska ha en förmåga att veta när han eller hon ska handla offensivt alternativt defensivt. Detta kan bland annat innefatta att de vet när det gäller att skynda på beslut eller när det är bättre att förskjuta processen för att få mer tid för utredning.<sup>78</sup>

### **5.1.1 Nyckelpersonernas åsikter och synpunkter kopplat till makt och ledarskap**

Något som togs upp av alla nyckelpersonerna på något vis var engagemang. Vi såg att det fanns ett engagemang och en vilja hos nyckelpersonerna att förändra Landskrona. Men det kom också fram att det i olika organisationer fattas delar av det engagemang som skulle kunna göra att Landskrona skulle hamna i en positiv trend igen. Niklas Karlsson menade att det fattas engagemang i Vänliga Landskrona, medan Fredrik Jönsson menade att kommunen har svårt att ta snabba beslut. Niklas Karlsson menar att om det funnits mer engagemang i Vänliga Landskrona skulle det varit lättare för kommunen att motivera varför de ska stödja denna verksamhet ekonomiskt. Han ställde sig frågande till hur pass stort förtroende de kan ha till ett aktiebolag som bytt styrelseordförande flera gånger på kort tid och nu dessutom står utan ordförande. Han ansåg också att det borde vara av största vikt för handlarna, att få ett fungerande nätverk som Vänliga Landskrona, för att de tillsammans ska kunna förbättra staden och kunna vara ett stöd för varandra i olika situationer. Det skulle också vara lättare för kommunen att samarbeta med Vänliga Landskrona, om de var en större aktör och därmed hade alla handlare i centrum, med sig. Fredrik Jönsson ser också att det skulle behövas mer engagemang från handlarna i centrum och att de borde förstå att det innebär en nytta för dem själv att ingå i nätverket Vänliga Landskrona. Dock finns det en ovilja i staden att förstå detta. Fredrik Jönsson anser att det till viss del beror på att det kostar pengar att ingå i nätverket och eftersom handeln i nuläget inte är så stark och egna företagare därmed inte har så goda ekonomiska resurser, är medlemskapet i Vänliga Landskrona det som prioriteras minst.

---

<sup>78</sup> Landry, (2000), s. 108-109

Fredrik Jönsson anser att det är svårt att genomföra nya idéer och förbättringar i Landskrona, eftersom det finns en tröghet när det gäller beslutsfattandet i kommunen. Det tar lång tid innan kommunen fattar beslut i olika frågor och under beslutsprocessen hinner förslaget bli reviderat eller omprioriterat. Hans kritik gällande kommunens engagemang grundas även på att det finns en frustration över att kommunen i dagsläget inte vet hur de ska implementera Levande Centrums utarbetade strategier, vilket Fredrik Jönsson menar att det är hög tid att de vet, om det ska ta tillvara på den kunskap som nu finns. Vad det gäller denna ovetskap kände även Rose-Marie Bergman och Niklas Karlsson oro över strategiernas implementering i de olika förvaltningarna. Detta då det enligt Niklas Karlsson finns olika mycket vilja och förståelse i förvaltningarna, för dessa nya strategier. Här utnyttjar nyckelpersonerna inte sin makt. En av anledningarna till att detta maktutnyttjande inte har utövats är, att Landskrona kommun är i en omorganisation. Detta har bland annat inneburit att en ny kommunchef tillträdde först i mitten av maj 2005, vilket har lett till att det funnits en barriär mellan den nya och den gamla organisationen. Det är dock i denna kontext som projektet Levande Centrum har verkat, och detta kan också ses som en anledning till, att projektet inte fått det stöd från förvaltningarna som det egentligen förtjänat. Den makt som utövats i denna situation är att förvaltningarna har valt att till viss del nonchalera projektet, för att på det sättet inte få mer att göra än vad de redan hade, det fungerar som en sorts antimakt. Här ser vi en tydlig tendens att det finns bristande engagemang och vilja för att driva Landskrona framåt och därmed skapa en kreativ stad.

I Landskrona kan vi se att det finns, lite förenklat, exempel på de tre olika ledartyperna, ordinär, innovativ och visionär. Niklas Karlsson är den som står för den ordinära stilen, då det är han som har det yttersta ansvaret över invånarna och vad de efterfrågar. Ett exempel som gavs av Niklas Karlsson var att han fått förfrågan om det fanns möjlighet att bygga hus, för privat bruk, vid hamnen. Denna förfrågan ledde till att han kunde sätta igång en process som till slut ledde till att det nu byggs ett flertal bostads- och hyresrätter i det så kallade "Nyhamnsprojektet". Detta ser vi är ett tydligt exempel på den roll han måste inneha, att lyssna av vad det finns för behov och efterfrågan i kommunen. Den person som vi anser efter våra intervjuer vara den som axlar den innovativa rollen är Fredrik Jönsson, han har många goda idéer för Landskronas framtid. Han menar att han ser ständigt nya utmaningar och försöker föra fram sina idéer och förslag till dem som har makt att besluta om dem. Hans idéer kan ibland ses som kontroversiella, då en del aktörer inte ser det realistiska i dem. Ett exempel på detta är att Fredrik Jönsson har som mål att Landskrona ska bli årets stadskärna

innan 2008, medan kommunen har samma mål, men har gränsen 2009. Detta mål är överhuvudtaget något som det ses med skepsis på i staden, på grund av den motståndsidetitet som råder. När det gäller den visionära ledaren har det varit Rose-Marie Bergman som genom sin öppenhet och sitt intresse för att driva Landskrona framåt har haft denna roll. Levande Centrum har snart utarbetat de strategier som varit mål för projektet och i början av juni läggs projektet ned. Detta kommer att innebära att den visionära rollen måste axlas av de förvaltningar som ska ta över genomförandet av strategierna, vilket kommer att bli en svår uppgift att fullfölja när det blir många viljor och synpunkter som ska sammanföras. Både Fredrik Jönsson och Niklas Karlsson framställde Rose-Marie Bergman som en viktig person för Landskronas utvecklingsarbete och de såg också faran i att hon nu försvinner in i en annan roll i kommunen (skolledare) och kommer inte längre att arbeta med strategierna och dess implementering.

Något som förenar Rose-Marie Bergmans och Fredrik Jönssons syn på sitt eget ledarskap är att de båda arbetar efter ”frihet under ansvar”. Detta är ett tydligt exempel på ett demokratiskt ledarskap, där de lämnar åt sina medarbetare att lösa frågorna och uppgifterna på bästa sätt. Men de har fortfarande insyn i deras arbete och ser hela tiden att de följer de ramar som satts upp så att organisationen når sina mål. Genom detta sätt ökar medarbetarnas ansvar och de känner ett större förtroende från sin ledning anser Fredrik Jönsson, vilket vi instämmer i. Fredrik Jönsson såg sin uppgift som VD i Vänliga Landskrona som en form av ”bollplank” och en ”ventil” för handlarna, där de kan vädra åsikter för en person som har kontakt med de flesta handlarna i centrum och kan därför ge en allmän kommentar. Fredrik Jönsson såg detta som en viktig uppgift, då han får veta vad det är som ligger i luften för tillfället och kan då ta tag i problemen om det behövs och om han kan, vilket är den innovativa ledarens uppgift.

Ett kännetecken för situationen som ledaren i både Vänliga Landskrona och Levande Centrum befinner sig i är den ensamhet som råder. Rose-Marie Bergman beskrev sin egen situation som att hon har varit som en satellit utanför den kommunala organisationen. Därför ser hon det, som tidigare nämnts, nu som svårt för kommunen att implementera strategierna på ett bra sätt. Fredrik Jönssons situation som VD och ende anställd i Vänliga Landskrona är av samma typ som Rose-Marie Bergmans, fast han har ingen kommunal organisation bakom sig. Dock har han en ideell förening som verkar på relativt liknande sätt. Med detta vill vi visa på svårigheterna för personer som sitter ensamma i en organisation, det är svårt att få andra verksamheter att sluta upp som ett stöd. Dock är det viktigt att få de andra verksamheterna att

göra detta för att få en enad enhet där alla är engagerade i alla och alla fungerar som ett stöd för alla.

## 5.2 Nätverk

”Nätverk” som begrepp föreslås beteckna en speciell form av organisation som man kan se mellan företag och andra ekonomiska subjekt.<sup>79</sup> Den form av nätverk som finns i Landskrona kan jämföras med det interorganisatoriska nätverket som beskriver hur samhället är organiserat i sin helhet eller i vissa av sina delar, hur formella organisationer förhåller sig till varandra, eller hur de blir organiserade. Med organisation menas den aktivitetsstruktur inom vilken aktörer och aktiviteter är entydigt kopplade till varandra, medan med aktörer menas enskilda individer eller kollektiva aktörer såsom organisationer.<sup>80</sup>

Nätverk har en öppen struktur för både expansion och integration av nya aktörer så länge dessa organisationer använder sig av gemensamma kommunikationskoder exempelvis värderingar och resultatmål, istället för delade kommunikationskoder. En samhällsstruktur som är baserad på nätverk är starkt dynamisk och kan som öppet system ta emot innovationer utan att balansen hotas.<sup>81</sup> I begreppet nätverk kan det finnas aktörer som binds samman till nätverk och organiserar sig i nätverket för att bäst uppnå deras gemensamma mål, aktörer som agerar i ett vidare nätverk i syfte att uppfylla egenintresse och därmed skilda uppfattningar råder hos aktörerna när det gäller nätverket eller begrepp av nätverk som inrymmer aktiviteter i syfte att binda samman nätverken.<sup>82</sup> Inom ett nätverk krävs jämvikt mellan aktörerna i förhållande till varandra i fyra dimensioner:<sup>83</sup>

1. Domänkonsensus (vem som skall göra vad)
2. Ideologisk konsensus (hur bör man lösa sina uppgifter)
3. Positiv värdering (hur väl uppgifterna utförs)
4. Arbetskoordination (hur effektivt uppgiften koordineras)

---

<sup>79</sup> Czarniawska et al., (2002), s. 9-12

<sup>80</sup> ibid.

<sup>81</sup> Castells, Band I, (2001), s. 472

<sup>82</sup> Ossiansson, (1997), s. 91-92

<sup>83</sup> ibid.

### 5.2.1 Nätverk kopplat till Landskrona

I Landskronas fall finns det, som vi nämnt, en interorganisatorisk situation, då det inte finns något påtvingat förhållande mellan de olika organisationerna, Vänliga Landskrona och kommunen, mer än att Vänliga Landskrona är beroende av att kommunen finansierar dem. Aktörerna lever sitt eget liv och har sina egna organisationer med egna värderingar och målsättningar. Därmed blir inte nätverket så pass utvecklat som det i ett optimalt läge skulle vara. Detta kan göras genom gemensamma aktiviteter, vilket i sin tur förutsätter att nätverket skapar gemensamma mål. Här ser vi ett tydligt exempel i Landskronadagen, där det tydligt sker samarbete över organisationsgränserna. För denna aktivitet har det skapats en gemensam målsättning som har varit att stärka Landskronabornas identitet och för en dag göra centrum levande. Utifrån denna målsättning har sedan alla aktörer hjälps åt att skapa ett fungerande arrangemang. För denna aktivitet är det kommunen som har tagit initiativet genom projektet Levande Centrum och det är också de som till stor bidrar med finansiella resurser för att kunna genomföra dagen. Vänliga Landskronas roll i aktiviteten är att handlarna ställer upp med extra erbjudanden just till denna dag och att det görs lite extra trevligt i staden. Vänliga Landskrona ställer även upp med en del av de mänskliga resurser som behövs. De är också med att hitta nya aktörer som blir en del av nätverket, däribland Landskronas föreningsliv, som är en del av arrangemanget. Denna gemensamma aktivitet skapar en interaktion mellan de olika aktörerna och därmed skapas ömsesidiga kommunikationskoder. Detta medför i sin tur att nätverket kan skapa en stabil grund att arbeta utifrån. Därmed kan det skapas en långvarig samarbetsrelation. Denna form av nätverk bidrar även till att den kreativa processen blir starkare.

För att generera en jämvikt mellan aktörerna i Landskronas nätverk, krävs det att det finns en klar bild över vem i nätverket som ska inneha vilken uppgift i tal om de fyra dimensionerna; domänkonsensus, ideologisk konsensus, positiv värdering och arbetskoordination. När det gäller domänkonsensus, det vill säga vem som skall göra vad, finns det två uttalade roller. Vänliga Landskrona har som uppgift att ena handlarna och verka som en samverkande instans samt att de ska locka invånarna in till centrum. Kommunen å sin sida har till uppgift att skapa förutsättningar för en fungerande stad, vilket bland annat innebär boende, omsorg, aktiviteter och stadsmiljön. Det vill säga att det är de som skapar förutsättningarna för att Vänliga Landskrona ska kunna genomföra sina uppgifter med att locka invånare till centrum. Det finns här ett beroendeförhållande som visar att kommunen är den som har störst makt i situationen. För att generera en god ideologisk konsensus fordras det förutsättningar för idéskapande och



fria möjligheter till kreativitet. Det fordras att det finns människor i organisationerna som är kreativa och kan komma på lösningar till de olika problem som finns, vilket senare leder till att hela organisationen och samverkan mellan de olika aktörerna förbättras. Dimensionen som talar om positiv värdering, hur väl uppgifterna utförs, är väldigt viktig i tal om en stads utveckling. Eftersom det vid misslyckade genomföranden skapas en tydlig negativ bild av vad organisationerna gör och det bildas snabbt en motståndsideitet som motarbetar aktörernas sätt att genomföra kommande uppgifter. Denna motståndsideitet hämmar sedermera uppgifternas koordination, då det är svårt för organisationerna att visa att deras effektivitet är god om det redan finns en negativ uppfattning om hur uppgifterna genomförs. Det krävs därför att det vid början av olika projekt och aktiviteter finns en tydlig strategi över deras genomförande och vad de ska ge. Sedermera krävs det också att organisationen tydligt kan förklara vad projektet ska ge och hur det ska användas i organisationen eller nätverket. Här ställer vi oss frågande till om Landskrona kommun har gjort denna strategiplan för projektet Levande Centrum.

Utifrån dessa resonemang instämmer vi i Castells tankar där han anser att så länge organisationerna i nätverket använder sig av gemensamma kommunikationskoder hotas inte den balans som finns.<sup>84</sup>

### **5.3 Struktur, position och makt i nätverket**

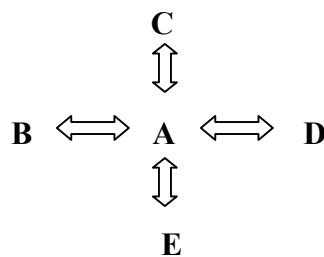
Ett nätverks struktur kan urskiljas genom dess täthet, hopkoppling, spridning och grad av hierarki. Strukturen i nätverket kan vara tät strukturerat eller löst. Om ett nätverk karakteriseras av täthet är det svårare för aktörerna att ändra sina positioner i nätverket, men också för själva förändringarna i nätverket. Med position i nätverket menas relationer som existerar mellan aktörer och det är de relationer som en aktör är engagerad i som avgör dennes position i nätverket. När det gäller hopkopplingen, innebär den graden av direkta eller indirekta relationer mellan aktörerna i nätverket. Ett fullständigt hopkopplat nätverk kännetecknas av hög grad av åtkomlighet, vilket innebär att varje aktör i nätverket kan direkt nå andra aktörer utan att behöva ta den indirekta vägen. Dessa kopplingar i nätverket kan vara både jämt fördelade eller fördelade i grupper även då det är frågan om en lös koppling mellan grupperna. Hierarkin i nätverket hänger samman med aktörernas positioner emellan.<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> Castells, Band I, (2001), s. 472

<sup>85</sup> Lincoln, (1982), se Ossiansson, (1997), s. 95

Strukturen är en viktig del att studera i ett nätverk, för att få fram de enskilda aktörernas relationer till varandra och aktörernas och nätverkets egenskaper. Genom att studera strukturen går det att identifiera aktörernas grad av centralitet. Detta dels för att få svar på hur centrala aktörerna är, för aktiviteter eller processer som pågår i nätverket och dels för att det finns ett samband mellan centralitet och makt. För att definiera eller mäta graden av centralitet används flera olika sätt, men den mest nämnda är att aktör A betraktas som mest centralt (se figur 5.3). Aktör A sitter som spindeln i nätets centrum och är den som har mest direkta kopplingar till andra aktörer då den ligger som en förmedlande länk mellan flest antal punkter i grafen.<sup>86</sup>



Figur 5.3 Grad av centralitet i en nätverksstruktur<sup>87</sup>

Graden av täthet är viktigt att studera som egenskap i nätverket, eftersom denna egenskap påverkar processernas utfall och karakteriserar nätverket som sådant. Den karakteriserar allt ifrån antalet faktiskt existerande relationer till antalet möjliga relationer. Dock visar tätheten inte vad den enskilde aktören har för position i nätverket. Graden av täthet är viktigt för hur och med vilken hastighet olika sociala fenomen och beteenden sprids i samhället. Nackdelen med en löst nätverk är att spridningen går långsammare än i täta nätverk, därmed nås aktörerna långsammare av informationen.<sup>88</sup>

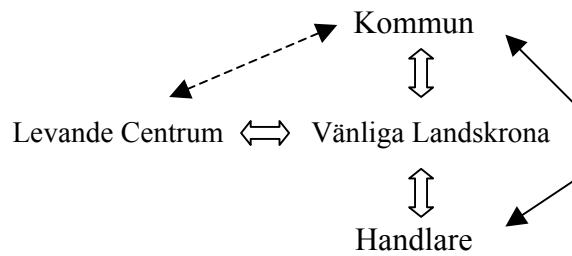
### 5.3.1 Struktur, position och makt i nätverket kopplat till Landskrona

För att förklara och kartlägga den struktur som finns i nätverket för Landskrona, väljer vi att utgå från centralpunktsmodellen.

<sup>86</sup> Hedström, (1999), s. 94-95

<sup>87</sup> *ibid.*

<sup>88</sup> *ibid.*



Figur 5.3.1 Centralpunktmodell för Landskrona

Ovanstående modell belyser det beroende som finns mellan de olika aktörerna och visar det ömsesidiga förhållande som finns i nätverket. Vi ser i vår modell att Vänliga Landskrona har en central roll i nätverket, då de är den betydande länken mellan handlare och kommun. Dessutom har Vänliga Landskrona kontakt med projektet Levande Centrum då de bådars ledare träffas och diskuterar de problem som finns och vad det eventuellt kan finnas för lösningar till dessa. Vi har i vårt fall utökat modellen med en pil eftersom Levande Centrum är ett kommunägt projekt och därmed finns det en stark koppling mellan dessa två. Dock anser vi att de ska ses som två skilda parter i nätverket då de arbetar med olika huvudsyfte. Levande Centrums huvudsyfte har varit att utarbeta strategier för ett levande centrum, medan kommunens huvudsyfte självklart är att alla kommuninstanser ska fungera och därigenom ska det skapas en levande stad. Kommunen som har en central roll när det gäller de finansiella resurserna och därmed blir de övriga aktörerna beroende av dem. Dock finns det ett omvänt beroende också då det är de övriga aktörerna som har de mänskliga resurserna och där finns det engagemang som är så viktigt för att driva processer framåt. Modellen har även utökats med en pil som går mellan kommun och handlare. Denna visar på att det finns relationer däremellan som Vänliga Landskrona inte har något inflytande över. Exempel på detta kan ges genom kommunens samarbete med PEAB och Bergendahls Gruppen. Vi är också medvetna om att det finns aktörer som inte är medlemmar i Vänliga Landskrona, dessa har då kommunen som ledande instans.

Nätverket i Landskrona kan utifrån ovanstående diskussion definieras som ett löst nätverk där de olika aktörerna kan bytas ut. Detta kan ges exempel på genom att Levande Centrum är ett projekt och därmed har en begränsad livslängd. Denna position kommer då att bli tillgänglig för ett nytt projekt eller en ny aktör. Exempelvis så talas det om att skapa ett marknadsbolag i kommunen. Nätverket kännetecknas också av att det finns en stor åtkomlighet bland dess aktörer, det vill säga att det inte är svårt att sprida information inom nätverket. Dock kan det

ta tid att få fram informationen då det finns en tröghet vad det gäller spridningen och det går relativt lång tid innan alla aktörer har fått informationen. Denna tröghet kan vara en källa till konflikter och oordning i nätverket och dessutom leda till att balansen mellan de fyra förhållande dimensionerna som vi nämnde i stycke 5.2. hotas.

#### **5.4 Temporära organisationer**

Förändringsarbeten drivs i syfte att lösa de problem som tycks finnas om hur organisationer fungerar. Svaret tycks finnas i hur organisationerna är utformade. Det gäller alltså att skapa ordning och reda ur kaos och kunna hantera komplexitet så att den blir översiktlig och begriplig genom organisering. Detta gäller temporära organisationer eller projekt. Ett projekt är ett redskap för att skapa ordning och reda, vilket anpassas till alla de krav som till exempel en instabil miljö kräver. Tiden är en viktig variabel i ett projekt som har i princip definitions- mässigt en tidsbegränsning, medan struktur kan skilja sig beroende av tillämpningar.<sup>89</sup>

Ett projekt kännetecknas av fyra speciella särdrag:<sup>90</sup>

1. Projektet har ett specifikt syfte.
2. Projektet skall vara färdigt inom en angiven tidsram.
3. För att projektet ska kunna genomföras så krävs det olika resurser i form av människor, till exempel i ett team.
4. Slutligen förväntas det att det i ett projekt finns en tydlig transformation av före- och eftertillstånd.

Dessa punkter visar tydligt på de krav som ställs vid förändringsarbete. I enlighet med Castells menar vi att en enskild individ eller en grupp kan ha en mängd olika identiteter beroende av den position och den sociala situation den befinner sig i. Denna mångfald av identiteter medför att det uppstår konflikter för den enskilda individen<sup>91</sup> då han eller hon möter praktiken där ontologifrågan dyker upp. Detta är viktigt att känna till vid arbete i temporära organisationer.

---

<sup>89</sup> Lundin, (2002), s. 194-197

<sup>90</sup> *ibid.*, s. 197

<sup>91</sup> Castells, Band I, (2001), s. 20-21

#### **5.4.1 Ontologi i ett före- och eftertillstånd i en temporär organisation**

Ontologin eller sättet att se på världen skiljer sig vid utgångspunkten av ett projekt och i slutet av det.<sup>92</sup> Att föreställningarna om verkligheter och mål skiljer sig åt hos olika aktörer inom projektet och även utanför är något som ofta förekommer. Verkligheten är mer komplex än föreställningarna, såväl inom som kring projektet. Detta kan ställa andra krav på projekt som inte planerats i ett förtillstånd. Exempel på dessa krav är bland annat att kunna hantera förändringar och hitta kompromisser och kunna vara innovativ.<sup>93</sup>

#### **5.4.2 Temporära organisationer och ontologi kopplat till Landskrona**

Levande Centrum bildades utifrån det förändringsarbete som startades i kommunen. Projektet sågs som ett redskap för att skapa ordning och för att kunna lokalisera de problem som fanns i centrum. Att det skapades ett projekt just för detta ändamål kan ses som lite kontroversiellt i tider då det förs debatt om hur vård, omsorg och skola ska kunna förbättras. Dock var detta något kommunen inte själv reagerat på och de har inte heller fått in några synpunkter på projektet, mer än att det sågs som positivt att kommunen agerar för att skapa ett fungerande centrum.

För att få en bild över hur projektet Levande Centrum fungerat applicerar vi nu punkterna, i stycke 5.4, över projektets fyra särdrag. Vi ser då att det för Levande Centrum har funnits ett klart och tydligt syfte med vad projektet ska leda till, det vill säga strategier för en förbättrad centrummiljö. Dessutom har det funnits en tidsram som sträckt sig från februari 2003 till juni 2005. Projektet har också givits de finansiella resurser som har krävs, dock har resurserna i form av engagemang från olika förvaltningar och instanser varierat. Detta har lett till att Rose-Marie Bergman anser att det skulle ha kunnat bli ett större och mer implementerat resultat av projektet om dessa resurser funnits. Detta kan tolkas som att det funnits olika föreställningar och verklighetsbilder om vad projektet skulle ge och i hur stor utsträckning det skulle hjälpa till att förändra centrum och sedermera Landskrona. Denna problematik belyser betydelsen av ett förtillstånd. I Levande Centrums fall hade det därför varit av betydelse att innan projektet startade studera de olika attityder som fanns bland förvaltningarna och redan då börja implementera projektet för att undvika att projektets utveckling hämmas. Det är dock lika viktigt att det finns ett eftertillstånd för projektet, där projektet implementeras i den övriga verksamheten och att det sker en utvärdering som kan vara till stor fördel för kommande

---

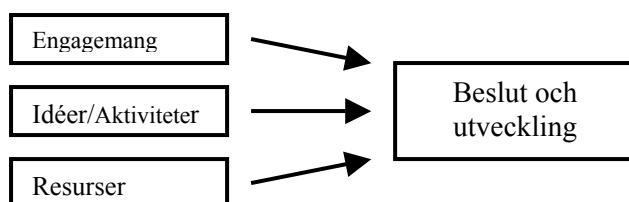
<sup>92</sup> Lundin, (2002), s. 213

<sup>93</sup> Sjöholm, (1996), s. 179

projekt. I Levande Centrums fall kan detta tillstånd ifrågasättas, då det i nuläget inte finns några strategier för hur kommunen ska använda den kunskap som projektet har genererat och inte heller hur projektet ska implementeras i förvaltningarna.

## 5.5 Sammanfattning och reflektion

Utifrån detta kapitel har vi funnit tre faktorer som påverkar de beslut och den utveckling som sker i en stad.



Figur 5.5 Faktorer som påverkar beslut och utveckling

Modellen visar att faktorerna engagemang, idéer/aktiviteter och resurser måste samverka för att de beslut och den önskvärda utvecklingen ska genomföras. Vi ser i Landskronas fall att det är olika aktörer som besitter de olika faktorerna och därför är det extra viktigt att få ett fungerande nätverk för samverkan, trots att aktörerna i det lösa nätverket byts ut.

När det gäller det egentliga engagemanget i sakfrågor är det något som saknas på den kommunala nivån, eftersom de inte kan gå in i varje detalj utan mer är en samordnande instans. Förvaltningar har inte förmågan och viljan att handla i centrumfrågor som är så viktiga för hela Landskrona stad. Därmed är det även svårt för de nyckelpersoner som har makt att utnyttja denna på ett effektivt sätt. Detta då de som inte hävdar att centrumfrågorna är viktiga, kan komma att vara oengagerade och svåra att styra till att göra ett bra arbete. Det finns också en fara i att en karismatisk ledare som Rose-Marie Bergman försvinner från projektarbetet och positionen som visionär. Hon har fungerat som en viktig mänsklig resurs för att utveckla såväl aktiviteter, idéer som att visa engagemang för centrums utveckling.

Utifrån vår besluts- och utvecklingsmodell kan vi som sagts se att det krävs samarbete mellan de olika aktörerna för att skapa utveckling. Detta eftersom det inte är samma aktör som har engagemang och som har tillgång till resurserna. Kommunen är den part som har resurser för utveckling medan Vänliga Landskrona är den aktör som har engagemang. När det gäller den tredje faktorn, idéer/aktiviteter, ser vi att det finns hos båda aktörerna. I kommunen har dessa

främst kommit fram genom Levande Centrum. I modellen ser vi vidare att för att skapa utveckling krävs det att alla tre faktorerna samverkar och att de ska ses som lika viktiga, eftersom alla tre krävs för att komma till beslut och därmed skapa utveckling.

Vad det gäller centraliteten i nätverket är det av betydelse att finna den aktör som kan ses som spindel i nätets centrum. Spindeln fungerar som en förmedlande länk mellan de olika aktörerna och är den som möjliggör att informationen sprids till alla. I den form av löst nätverk som Landskrona befinner sig i, har Vänliga Landskrona som spindel en viktig roll att fylla då nätverket har en viss tröghet gällande informationsspridning. Detta visar att det krävs att den som befinner sig som spindel gör allt för att nätverket ska fungera och att alla ska få den information som finns att tillgå annars uppstår konflikter.

Det lösa nätverket möjliggör att aktörer kan bytas ut, så är fallet med Levande Centrum som är en temporär organisation. Dessa organisationer befinner sig utanför den ordinarie organisationen och kan därmed ge ny kunskap. Dock är det viktigt att förstå att alla inte har samma ontologi gällande projektets syfte. Därför är det viktigt att arbeta med projektets för- och eftertillstånd. I förtillståndet gäller det att studera de olika attityder som finns om och kring projektet för att därmed undvika att det blir missförstånd som leder till att projektet hämmas. Lika viktigt är det att projektets eftertillstånd är planerat så att den mesta möjliga kunskap kan komma ut ur projektet och därmed leva vidare i annan form.

### **5.5.1 Makt, ledarskap och nätverk kopplat till modellen stadsmiljöns utgångspunkter**

Utifrån modellen stadsmiljöns utgångspunkter finner vi att det är de fyra sista punkterna: politiskt styrande instans, tidsintegration, samverkan och aktiviteter, som är av betydelse när vi talar om makt, ledarskap och nätverk.

När det gäller den politiskt styrande instansen menar vi att det interorganisatoriska förhållandet spelar stor roll för Landskrona och dess nätverk. Här måste det byggas upp ett nätverk som gagnar alla parter och som är uppbyggt kring gemensamma mål. Som vi nämnt innan är aktiviteter ett bra verktyg i detta arbete. Detta är något Landskrona har utvecklat genom sina aktiviteter som Landskronadagen och karnevalen. Dock anser vi att det nu krävs en vidare utveckling av dessa gemensamma arrangemang för att på detta sätt skapa mer

samverkan och därmed gemensamma kommunikationskoder och ett fungerande nätverk. Vi anser att kommunen, som politisk styrande instans är den part som har de flesta resurserna. Därmed är det de som har makten över hur de finansiella resurserna ska fördelas. Kommunen kan också ses ha en viktig roll för den typ ledarskap som råder, då de genom sin makt ses som en förebild. När det gäller tidsintegrationen är det kommunen som ska se till att det för staden finns en väl fungerande stadsplanering. Detta förutsätter att det finns idéer och engagemang för att kunna skapa den utveckling som är önskvärd för en fungerande stad i framtiden. I arbetet med denna plan måste kommunen ta hjälp av de aktörer som verkar i staden för att skapa en delaktighet. Denna delaktighet skapar vidare en möjlighet för en samverkan i staden, vilket är en viktig punkt för att skapa en enad identitet och en situation där alla hjälps åt för stadens bästa. I sådan samverkan är det viktigt att det finns en karismatisk ledare som har viljan att genom idéer och beslut hjälpa aktörerna att driva sina verksamheter tillsammans. Kommunen måste också genom sin stadsplanering skapa förutsättningar för ett bra nätverk och därmed kan nätverket möta de omvärldsförändringar som sker.

Samverkan är den viktigaste punkten när vi talar om nätverk och att samverkan finns i nätverket är en självklarhet. Därför går det inte längre att, som det i viss del görs i Landskronas fall, endast se till sina egna intressen. Det lösa nätverket måste därför öppnas upp för nya aktörer som kan bidra med ny kunskap, som är viktig för den kreativa processen. I Landskrona finns det en vilja att skapa en öppen dialog mellan kommun och aktörer i centrum, dock är detta svårt då graden av engagemang skiljer sig åt mellan de olika parterna. För att förändra detta krävs en insats gällande det engagemang som är nödvändigt, och att de som är engagerade får resurser att utföra de idéer och tankar de har. På detta sätt kan det skapas en positiv utveckling och detta är något som Landskrona i dagsläget behöver för att åter bli en attraktiv stad. Graden av skiftande engagemang påverkar även den samverkan som finns i centrum. I Landskronas fall krävs det att samverkan utvecklas och blir en fungerande instans för att driva staden.

## **6. Diskussion**

Här kommer vi att diskutera de reflektioner och tankar som kommit upp under arbetets gång med Landskrona centrum.



Det är av betydelse att diskutera det bemötande som vi fick under de intervjuer som vi genomförde. Samtliga intervjupersoner visade ett intresse för vår uppsats och det ämne som vi har valt, vilket medförde att vi fick utförliga svar. Detta positiva bemötande kan ha påverkat vårt sätt att tolka deras svar. Ytterligare reflektion från intervjuerna var de olika verklighetsbilder som intervjupersonerna hade gällande de fyra dimensionerna vi tog upp i stycke 5.2. Detta tyder på att den samverkan som skulle öka stadens utveckling inte existerar. Dessa verklighetsbilder har vi försökt att sätta i relation till de befattningar och den sociala kontext som nyckelpersonerna befinner sig i. Vi är medvetna om att den roll som de har påverkat deras sätt att agera och svara på våra intervjuer. Fredrik Jönssons kritiska syn på kommunens agerande i olika frågor kan ha sin grund i att han jämför Landskrona kommun med Svalövs kommun, där han sitter som kommunpolitiker.

I vår uppsats har vi utarbetat två modeller för att kunna förklara, dels vad som bör finnas med i en fungerade stadsmiljö, dels vilka komponenter som krävs för att skapa beslut och utveckling. När det gäller modellen stadsmiljöns utgångspunkter har vi konstruerat denna modell som en sammanfattning till den forskning kring staden vi varit i kontakt med. Modellen sammanfogar olika forskares teorier om vad som behövs i en fungerade stad. Utgångspunkten för modellen har varit Jerker Söderlinds modell över stadens grammatik. Vi fann dock inte denna fullständig för att täcka städernas uppbyggnad och innehåll. Därför valde vi att utveckla hans tio byggstenar med faktorer ur annan litteratur som vi fann relevant i sammanhanget och som vi menar inverkar på stadens utveckling. Den andra modellen, som behandlar faktorer som påverkar beslut och utveckling, anser vi är en viktig del i att förstå att det krävs samverkan i staden för att skapa utveckling. Modellen visar att om faktorerna: engagemang, idéer/aktiviteter och resurser inte samverkar kommer staden att stanna i sin utveckling och därmed förlora kampen om köpkraften. Modellen appliceras på Landskrona.

Vi anser att marknadsföringen av Vänliga Landskrona borde vara intensivare och något som butikerna och Vänliga Landskrona prioriterar, då dessa finns för att göra centrum bättre. Bland annat bör längre öppettider skapas. Detta uppfattas positivt för kunden och därmed får kunden ett positivt intryck över att det händer något i Landskrona. Vänliga Landskrona som ska fungera som en länk mellan handlare och kunder, anser vi borde vara mer känt bland befolkningen, eftersom det då hade blivit lättare för dem att bygga ut sitt medlemsnätverk och därmed få med sig fler handlare. Genom detta nätverk skulle det kunna byggas en enad stad där handlare, krögare och fastighetsägare arbetar tillsammans för att driva staden framåt.

Dessutom anser vi att Landskrona kommun måste göra staden attraktivare och därigenom få människorna in till centrum. Detta menar vi exempelvis kan göras genom att skapa en renare stadsmiljö, fler aktiviteter och fler moderna mötesplatser. En form av modern och fungerande mötesplats skulle kunna vara torget, då skulle Landskrona få en centralpunkt som även kan locka till sig invånare från andra städer.

De idéer Fredrik Jönsson har, om att utforma staden till att mer bli en plats där kunder kan handla speciella produkter, menar vi är bra. Vi tror det är just detta som kommer att efterfrågas i framtiden, originalitet, kvalitet och individanpassade varor. Detta kommer stadskärnan att kunna erbjuda, då det där kommer att finnas privatägda butiker som enkelt kan specialbeställa varor efter kundernas önskemål och efterfrågan. Denna form av service kommer inte att kunna erbjudas på köpcentra som de är utformade idag, då det mest finns butiker som är bundna till kedjor. Dock ser vi det som möjligt att efterlikna den stora staden men att det görs i mindre skala. Detta påvisande visar på att specialisering skulle ge Landskrona en möjlighet att hitta en lokal profil som gör att de inte blir en i mängden bland städerna i Öresundsregionen.

Den kritik vi har att rikta mot den litteratur vi har använt oss av är av olika karaktär. När det gäller Jerker Söderlind anser vi att han har ett allt för historiskt perspektiv när det gäller utgångspunkten för stadens byggstenar. Vi anser att Söderlind bortser från dagens samverkan och de faktorer som kommer ut från detta. Hans uppfattningar kring stadens byggstenar är även allt för snäv, då han inte kan se helheten som staden verkar i, inom exempelvis regionen. När det gäller Charles Landrys teorier om den kreativa processen, kan vi ställa oss frågande till den enkelhet som han uttrycker kring att starta denna process. Genom vår studie ser vi att det i praktiken inte är lätt att starta den kreativa processen, då det är en rad faktorer som identitet, ledarskap och makt och nätverk som inverkar på denna process och som gör den komplex. Vi menar att teorin kring temporära organisationer inte nog påtalar vikten av ett för- och eftertillstånd. Detta för att få den optimala utgången av projektet.

När det gäller våra urvalsprinciper till våra fokusgrupper är vi medvetna om den problematik snöbollsurval har. Vi har genom detta urval fått ett till viss del snedvridet resultat gällande de problem som fokusgrupperna finner i Landskrona centrum. Ett bredare urval skulle ha lett till att uppsatsen fick mer relevans och grund i vad kommuninvånarna i Landskrona tycker. Resultatet hade även blivit mer tillförlitligt om vi hade genomfört en fullständig PDS

undersökning med enkätundersökningar över de problemområden som ansågs viktigast bland fokusgrupperna. Dessutom kunde problemområdena ha grundat sig i fler fokusgrupper. Uppsatsens resultat hade även stärks om vi hade intervjuat fler aktörer i Landskrona centrum såsom handlare, krögare och fastighetsägare. När det gäller intervjun med kommunens nyckelpersoner hade vi även kunnat intervju kommunchefen, eftersom det är han som har det övergripande ansvaret för förvaltningarna. Detta var dock inte möjligt då Landskrona kommun vid detta tillfälle befann sig i en omorganisation där en ny kommunchef först skulle tillträda i maj 2005. I efterhand anser vi att en diskursanalys skulle ha höjt uppsatsens resultat, då det finns en tydlig sådan i Landskrona. Eftersom vi fick denna insikt under uppsatsens gång, valde vi, beroende på vår metod, att bortse ifrån att göra en sådan analys. Något som skulle öka förståelsen för nyckelpersonernas roller, vore att föra ett längre resonemang kring att det behövs ”eldsjälar”, karismatiska ledare, i Landskrona för att på detta sätt skapa ett engagemang och en vilja i staden.

Vi är medvetna om att vi som författare av uppsatsen har till viss del påverkats av den debatt som förs i Landskrona beroende på att vi samtliga är bosatta inom Landskrona Kommun. Dock ser vi det som en styrka att vi under längre tid har varit en del av vårt studieobjekt och kunde därmed lättare förstå Landskrona centrums problematik.

De lärdomar som vi har fått av arbetet är många, vi har fått inblick i hur komplext ett löst nätverk fungerar. Denna lärdom grundar sig i att det inte finns några fasta relationer i detta nätverk och att dess aktörer byts ut. Dessutom ser aktörerna först och främst till sina egenintressen, vilket gör samverkan svår. Något som också är viktigt är att alla stadens aktörer, såväl invånare som nyckelpersoner, måste ha en vilja och ett engagemang för att det ska kunna skapas utveckling i staden. Detta är också viktigt att aktörerna är medvetna om varandras syfte och respekterar varandra. Slutligen ser vi, i vår modell, att det krävs att många faktorer samspelar för att få en optimal utveckling i staden. Vi vill genom vår uppsats skapa möjlighet att vidare undersöka området kring en stads utveckling och möjligheten att kunna tillämpa vår modell på andra städer i liknande situation.

## **7. Avslutning och resultat**

Vi kan genom vår uppsats konstatera att det finns en komplexitet i utvecklingen av en stad. Denna komplexitet grundar sig i att det finns en rad faktorer som måste samverka för att få den optimala utvecklingen. Svaret på vår inledande frågeställning *Varför väljer kunder att*

*inte handla i Landskrona centrum?* kan sammanfattas utifrån modellen stadsmiljöns utgångspunkter. Ur våra fokusgrupper och nyckelpersoner finner vi att det finns ett antal orsaker till varför kunder väljer att inte handla i Landskrona centrum. Den första anledningen är att det är en svag balans mellan det naturliga flödet, invånare, och det rörliga flödet av besökare som flanerar i staden. Detta medför att genomströmningen försämras trots det tillgängliga gatusystemet som finns i Landskrona. För att skapa denna genomströmning krävs att det finns lockande och omtyckta mötesplatser för stadens invånare och besökare. Detta är något som i dagsläget saknas i Landskrona centrum. Ett sätt att skapa en attraktiv mötesplats är att skapa en fungerande centralpunkt i Landskrona. Rådhusorget i Landskrona kan definieras som centralpunkt för centrum, dock är detta idag inte tillräckligt attraktivt för att locka till sig människor. Genom att förändra torget till en levande handelsplats med såväl lokala som utländska råvaror, anser vi att kunder i större utsträckning skulle ha sökt sig dit. Torget kan även stärkas genom att det under sommaren finns ett antal uteserveringar där. Genom dessa förändringar kan Landskrona centrum få en fungerande centralpunkt som inte bara fungerar som mötesplats, utan även ökar genomströmningen.

Ytterligare anledningar till att kunderna väljer att inte handla i Landskrona centrum är på grund av den butiksdöd som finns. Detta har medfört att utbudet i centrum har minskat och därmed finner kunderna inte allt de efterfrågar. Det svaga utbudet och antalet butiker har lett till att konkurrensen i staden har minskat, vilket inte är till fördel för vare sig kunder eller handlare. Beroende på att Landskrona är beläget i en region med väl utvecklade konsumtionsarenor, leder detta till att en stad som Landskrona får svårt att behålla köpkraften inom kommunen. Vi menar att funktionsskuggan är något som måste bekämpas via specialisering, där Landskrona centrum får en lokal profil. Detta för att skilja sig från övriga städer i regionen.

Svaret på frågeställning nummer två *Vad har nyckelpersonernas makt och ledarskap för roll i nätverket?* kan sammanfattas nedan utifrån faktorerna, engagemang, aktiviteter/idéer och resurser som redovisats i modellen faktorer för beslut och utveckling. I denna frågeställning är det viktigt att förstå att nyckelpersonerna inte bara har en egen roll utan att de också står för en hel organisation. Exempelvis är Fredrik Jönsson frontpersonen för Vänliga Landskrona men också indirekt för aktörerna i centrum och därför krävs det att han har kontroll över organisationen och vad dess medlemmar anser i olika frågor. Detta leder till att han behöver ha ett stort engagemang och en vilja för sin uppgift. Engagemang är en av de grundläggande

faktorerna för att utveckling ska ske i staden och för att skapa detta krävs det att personer i organisationerna får arbeta på ett sätt som leder till kreativitet och utveckling. Det behövs ett ledarskap som är öppet för olika metoder att arbeta på och som ser möjligheter i staden. Om det finns engagemang i organisationerna är det lättare för personerna i den att acceptera ledaren och hans eller hennes makt, eftersom att de vet att ledaren verkar för organisationens och deras bästa. Dessutom blir det en friare organisation och ledaren behöver inte styra organisationen på samma sätt om alla strävar mot samma mål och har förståelse för varandra.

I nätverket bör det för optimal utveckling finnas olika ledarstilar som kompletterar varandra. Detta för att uppfylla olika behov och begär och för att driva nätverket framåt på alla plan. Dessutom kan detta kompletterande ledarskap skapa engagemang hos aktörerna som ser att det finns en tro och vilja i ledarskapet att utveckla och förbättra. För att skapa utveckling och beslut är också resurser en viktig faktor, det krävs både mänskliga och finansiella resurser för att nå det optimala resultatet. Vi anser att Fredrik Jönsson kan ses som ett exempel på en mänsklig resurs med ett stort engagemang och han fungerar som en karismatisk ledare för sina medlemmar i Vänliga Landskrona. Han kan också ses som en förebild för hur det borde fungera för att få staden i en positiv spiral igen, vi anser dessutom att det borde ges mer utrymme för personer som innehar denna typ av egenskap. Det är dock svårt för Fredrik att utöva sitt karismatiska ledarskap när han inte får stöd från sin styrelse i form av att de är engagerade och att där finns personer på alla poster. Dessutom finns det en bristande förståelse bland aktörerna i centrum, om vad det innebär för fördelar med att vara med i en förening som Vänliga Landskrona. Detta delvis eftersom Landskrona nu befinner sig i en situation då det är svårt för egna företagarna att ha pengar över till föreningsmedlemskap.

På den sista frågan *Hur skapas en enhetlig identitet i ett uppbyggt nätverk för handel* kan svaret sammanfattas enligt följande. Det är och kommer alltid att vara svårt att skapa en enhetlig identitet i ett uppbyggt nätverk för handel då det finns olika mål, egenintressen och verklighetsbilder. Ett verktyg som kan användas vid identitetsskapande för en stad är att använda sig av så kallade projektidentiteter, där det skapas en ny historia för staden som alla aktörer kan enas kring, denna nya historia medför att aktörerna finner gemensamma mål. Ett sätt att finna dessa gemensamma mål är att använda sig av olika former av aktiviteter. Dessa aktiviteter bidrar till att skapa de gemensamma kommunikationskoder som är så viktiga för att ett nätverk ska kunna fungera. Problemet som finns med att skapa dessa kommunikationskoder och därmed en enhetlig identitet ligger i de lösa nätverk som finns i

många städer. I dessa nätverk byts de olika aktörerna ut och har därmed inte samma förståelse för de gemensamma målen som bör finnas. För att kunna undvika dessa problem krävs det att det finns en spindel i nätet, det vill säga en nyckelperson som kan sprida informationen som finns vidare och därigenom stärka och utveckla den påbörjade projektidentiteten.

Avslutningsvis menar vi att det i Landskornas fall finns många av de fysiska faktorerna för att skapa ett levande centrum. Det gäller dock att dessa tas till vara och att det skapas en fungerade samverkan mellan de aktörer som står för engagemang, aktiviteter/idéer och resurser. Nätverket finns redan i Landskrona, dock anser vi att detta inte är utnyttjat maximalt. Om detta görs går det att skapa gemensamma kommunikationskoder som kan bidra till att skapa en projektidentitet som därmed kan bekämpa och förändra det motstånd som finns i den så kallade "Landskronadiskursen". För att återkoppla till uppsatsens titel menar vi att Landskrona är en stad med möjligheter för ett levande centrum och att det finns ett ömsesidigt beroende mellan handeln och staden.

## Källförteckning

### Litteratur

- Bergström, Fredrik. (2003). *Handeln är där kunderna är*. Stockholm: HUI Förlag.
- Book, Karin och Eskilsson, Lena. (1999). *Centrum utarmning eller renässans?* Stockholm, KFB – Kommunikationsforskningsberedningen.
- Bryman, Alan. (2002). *Samhällvetenskapliga metoder*, Malmö: Liber.
- Castells, Manuel. (2001). *Informationsåldern, Ekonomi, Samhälle och Kultur. Band I. Nätverkssamhällets framväxt*. Göteborg: Daidalos.
- Castells, Manuell. (2001). *Informationsåldern, Ekonomi, Samhälle och Kultur. Band II. Identitetens makt*. Göteborg: Daidalos.
- Czarniawska, Barbara (red.). *Organisationsteori på svenska*. Upplaga 1:3. Sid 9-21. Malmö: Liber.
- Ek, Richard. (2003). *Öresundsregion – bli till! De geografiska visionernas diskursiva rytmer*. Lund: KFS AB.
- Fölster, Stefan och Bergström, Fredrik (red.). (2001). *Kampen om köpkraften, handeln i framtiden*. Stockholm: HUI Förlag.
- Giddens, Anthony. (1999). *Modernitet och självidentitet*. Göteborg: Daidalos.
- Hedström, Peter. (1999). "Organisationer och nätverk". I Ahrne, Göran & Hedström, Peter. *Organisationsteori på svenska*. Upplaga 1:3. Sid 91-103. Lund: Studentlitteratur.
- Höpner, James. (2002). "Strategen bygger nätverk-nätverksteori". I Nygaard, Claus & Bengtsson, Lars (red.). *Strategizing-en kontextuell organisationsteori*. Sid 217-236. Lund: Studentlitteratur.
- Jacobsen, Dag Ingvar. (2002). *Vad, hur och varför? – Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.
- Jönsson, Åke. (1982). *Landskrona – "En skön och märkvärdig stad"*. Landskrona: SW-tryck AB.
- Landry, Charles. (2000). *The creative city. A Toolkit for urban innovators*. London: Earhtscan.
- Lincoln. (1982). i Ossiansson Eva. (1997). *Nätverk i förändring. En studie av svenska dagligvarukedjor och deras leverantörer*. Akademisk avhandling för erhållande av ekonomie doktorsexamen. Göteborgs universitet. Handelshögskolan. Göteborg, kompendiet Aidla Trading AB.

Lundin, Rolf A. (1998). ”Temporära organisationer–några perspektivbyten”. I Czarniawska, Barbara (red.). *Organisationsteori på svenska*. Upplaga 1:3. Sid 194-214. Malmö: Liber.

Maltén, Arne. (2000). *Det pedagogiska ledarskapet*. Lund: Studentlitteratur.

Morgan, Gareth. (1999). *Organisationsmetaforer*. Lund: Studentlitteratur.

Nationalencyklopedin. (1992). Höganäs: Bra Böcker.

Nygaard, Claus (red.) & Lars Bengtsson (2002). *Strategizing: en kontextuell organisationsteori*. Studentlitteratur, Lund.

Ossiansson, Eva. (1997). *Nätverk i förändring. En studie av svenska dagligvarukedjor och deras leverantörer*. Akademisk avhandling för erhållande av ekonomie doktorsexamen. Göteborgs universitet. Handelshögskolan. Göteborg, kompendiet Aidla Trading AB.

Sjöholm, Carina. (1996). ”Projektets visioner och verkligheter”. I Sahlin, Ingrid (red.). *Projektets paradoxer*. Sid 179-203. Lund: Studentlitteratur.

Svedberg, Lars. (2003). *Gruppsykologi*. Lund: Studentlitteratur.

Söderlind, Jerker. (1998). *Stadens renässans*. Stockholm: SNS Förlag.

Wrigley, Neil och Lowe, Michelle. (2002). *Reading retail: A geographical Perspective on retailing and consumption spaces*. London: Hodder Arnold.

## **Tryckta källor**

Fallstudie 5, Landskrona. HUI. (2001).

Förslag till strategi / handlingsplan – Levande Centrum, Landskrona, Rose-Marie Bergman. (2003)

Halva Verkligheten, Robert Thams. (1995).

Landskrona, information från din kommun. Landskrona kommun. April 2005.

Vi kan bättre! Integration och mångfaldsprogram för Landskrona kommun, Jörgen Patriksson. (2001)

## **Elektroniska källor**

Access datum 2005-04-28 [www.scb.se](http://www.scb.se)

Access datum 2005-04-15 [www.landskrona.se](http://www.landskrona.se)

## **Muntliga källor**

Fokusgruppsintervjuer, invandrare – Komvuxklass i Landskrona. 2005-04-19



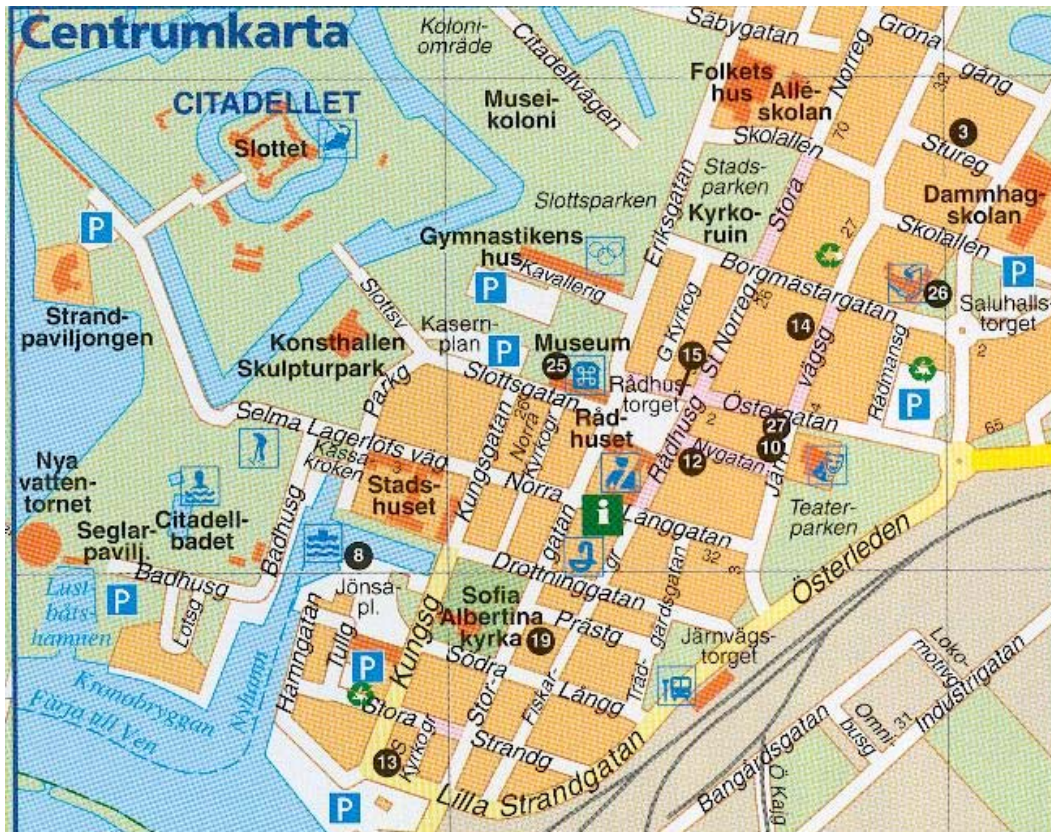
Fokusgruppsintervjuer, gymnasieklass – Allvar Gullstadsgymnasiet i Landskrona. 2005-04-21

Fokusgruppsintervjuer, vanliga kommuninvånare – Karlsundsbiblioteket i Landskrona.  
2005-05-04

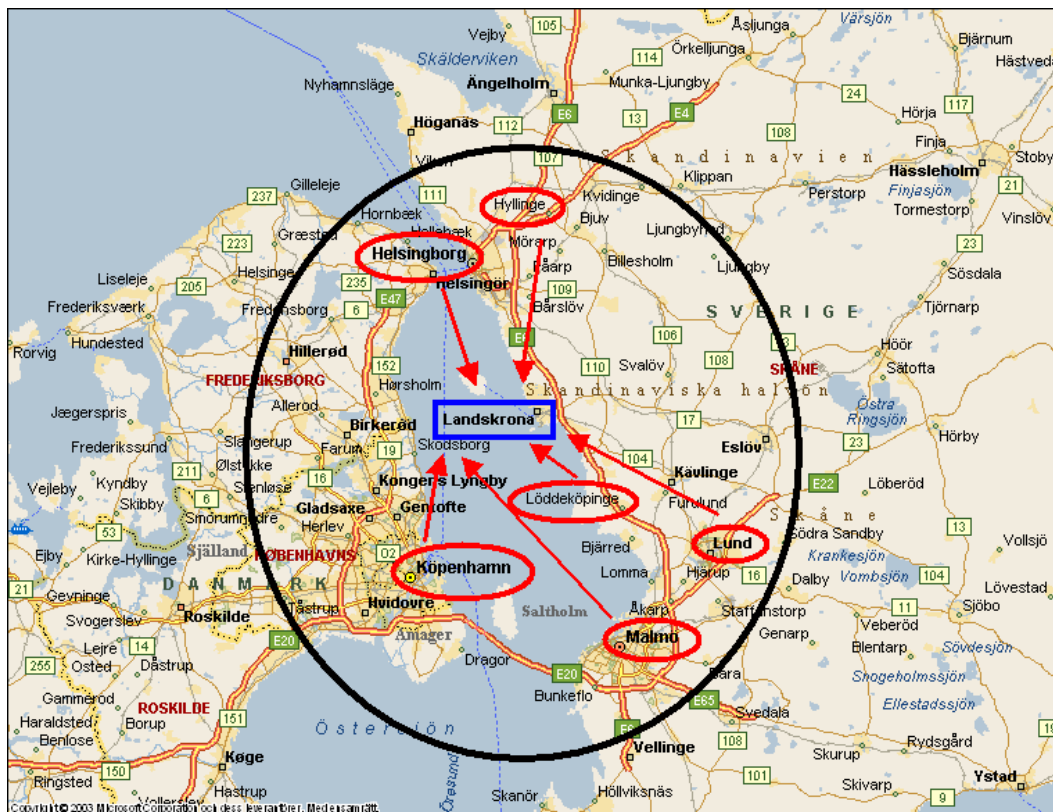
Intervju med Rose-Marie Bergman, projektledare Levande Centrum. 2005-04-13

Intervju med Fredrik Jönsson, VD Vänliga Landskrona. 2005-04-19

Intervju med Niklas Karlsson, kommunordförande Landskrona Kommun. 2005-05-11



Figur 1: Landskrona centrumkarta



Figur 2: Karta över den funktionsskugga som råder i Landskrona

## Samtalspunkter i fokusgrupperna

## Bilaga 2a

### Öppettider

- Vilka öppettider gäller i Landskrona?
- Vilka öppettider bör gälla?

### Trafik – Parkering

- Vad anser ni om trafiken i staden?
- Hur är parkeringsmöjligheterna?
- Kollektivtrafiken

### Affärsutbud

- Finns det ett komplett utbud av butiker i Landskrona?
- Hur ser det optimala utbudet ut?

### Mötesplatser

- Vilka finns?
- Hur utnyttjas de mötesplatserna som finns?

### Torghandeln

- Vilken bild har ni av torghandeln?
- Är torghandeln något som ska finnas kvar?

### Aktiviteter

- Vad finns det för några?

### Evenemang

- Är Landskrona bra på att skapa evenemang?
- Vilka saknas?
- Vad gav karnevalen?

### Säkerhet

- Hur upplevs tryggheten?

### Renhållning

- Är landskrona en ren stad?
- Fasader
- Ren luft?

### Kultur

- Finns kultur i Landskrona?
- Vad tillför kulturen?

### Arbetslöshet – Hälsa

- Vad anser ni om detta?
- Vad leder detta till?

### Omgivningen för barn

- Hur ser denna ut?

### Grönområden

- Hur upplever ni parkerna i centrum?

### Boende

- Är landskrona en attraktiv boendemiljö?

### Tillgänglighet – Handikapp

- Framkomlighet för funktionshindrade?

**Inledande frågor**

- Beskriv handeln i Landskrona med 3 ord
- Vad har skett i projektet levande centrum det senaste året?
- Har er ledningsgrupp förändrats?
- Vad har ni för kommande planer?
- Vad ser du för trender?

**Nätverk och samarbete**

- Har ni något samarbete med Vänliga Landskrona?
- Hur upplever du Fredriks roll som VD i Vänliga Landskrona?
- Vad ser du som deras uppgift?
- Vad är skillnaden mellan er och Vänliga Landskrona?
- Har ni något samarbete med någon annan instans?
- Hur ser du att förhållandet och nätverket mellan aktörerna i Landskrona Centrum fungerar?
- Finns det något informellt ledarskap?

**Ledarskap**

- Vad såg du som din största utmaning när du tillträdde posten i Levande Centrum?
- Vad för slags ledarskap vill du själv ha för att fungera optimalt?

**Handeln i Landskrona**

- Vad ser du skulle kunna göras för att utveckla handeln i Landskrona?
- Ser du något problem?

**Arbetsätt**

- Hur många av era idéer blir verklighet?
- Är det endast pengar som fattas eller beror det på andra faktorer att ni inte genomför alla idéer?
- Hur visar ni Landskronas invånare vad ni gör för centrum?
- Finns det önskemål om att visa detta på andra sätt?
- Var befinner du dig i Landskrona Kommuns organisation?
- Har du några under dig?

**Karnevalen**

- Arbetar du något med den kommande karnevalen?
- Vad ser du att den kommer att tillföra?

Har du något bakgrundsmaterial om Landskronas handel

**Inledande frågor**

- Beskriv handeln i Landskrona med 3 ord
- Vad har skett i organisationen Vänliga Landskrona det senaste året?
- Hur ser er organisationsform ut?
- Vem sitter i er ledningsgrupp?
- Vad har ni för kommande planer?
- Vad ser du för trender?

**Nätverk och samarbete**

- Har ni något samarbete med Levande Centrum?
- Hur upplever du Rose-Marie roll som VD i Levande Centrum?
- Vad ser du som deras uppgift?
- Vad är skillnaden mellan er och Levande Centrum?
- Har ni något samarbete med någon annan instans?
- Vad har ni för förhållande till Landskrona Kommun?
- Hur ser du att förhållandet och nätverket mellan aktörerna i Landskrona Centrum fungerar? (Vilka aktörer tänker han finns?)
- Finns det något informellt ledarskap?

**Ledarskap**

- Vad såg du som din största utmaning när du tillträdde posten som VD i Vänliga Landskrona?
- Vad för slags ledarskap vill du själv ha för att fungera optimalt?

**Handeln i Landskrona**

- Vad ser du skulle kunna göras för att utveckla handeln i Landskrona?
- Ser du något problem?

**Arbetssätt**

- Hur många av era idéer blir verklighet?
- Är det endast pengar som fattas eller beror det på andra faktorer att ni inte genomför alla idéer?
- Hur visar ni Landskronas invånare vad ni gör för centrum?
- Finns det önskemål om att visa detta på andra sätt?

**Karnevalen**

- Arbetar du något med den kommande karnevalen?
- Vad ser du att den kommer att tillföra?

Har du något bakgrundsmaterial om Landskronas handel

**Inledande frågor**

- Beskriv handeln i Landskrona med tre ord?
- Vad ser du har utvecklats med Landskrona handel det senaste året?
- Vad har ni för planer för centrum, hur vill du att det ska utvecklas?
- Hur arbetar ni för att företag ska etablera sig i Landskrona? Ex. Åhléns

**Levande Centrum**

- Vad var tankarna bakom projektet Levande Centrum?
- Det är ganska ovanligt att kommunen väljer att satsa pengar på ett projekt av detta slag, istället för skola eller omsorg, hur tänkte ni?
- Hur tycker du att projektet har fungerat?
- Hur ser du att Rose-Maries roll har fungerat, har hon givits de möjligheter som hon har velat?
- Har de övriga förvaltningarna förstått och tagit till sig projektets syfte?
- Hur ska ni göra för att ta till vara på de kunskaper som kommit fram ur projektet?
- Rose-Marie såg en fara nu när projektet ska implementeras i de olika förvaltningarna att de inte direkt bryr sig om de strategier som tagits fram och projektet kommer därför att tappa sin betydelse?
- Hur ska ni arbeta vidare med centrumfrågor?
- Hur ska den nya strategienheten fungera?
- Kommer de att arbeta med handeln och dess utveckling?
- Upplever du att Levande Centrum har fyllt sitt syfte?

**Vänliga Landskrona**

- Hur upplever du Vänliga Landskronas roll i att förbättra handeln?
- Vilken kontakt har ni med Vänliga Landskrona?
- Hur viktiga är Vänliga Landskrona för er?
- Hur ser du på Fredrik Jönssons roll för Landskrona handel?

**Marknadsföring**

- Vad gör ni för att visa Landskronas invånare vad som händer staden och att ni faktiskt gör saker för att förbättra?
- Vi har upplevt i våra fokusgrupper att ert budskap inte kommer ut till befolkningen, hur ser du på detta?

**Avslutande frågor**

- Vad är din roll i Landskrona handel, hur involverad är du?
- Tror du att utveckling av handeln är ett sätt att utveckla övriga staden?
- Hur mycket kommer ni att satsa på att handeln? Fredrik nämnde att han gärna ser en specialisering, så att Landskrona centrum utmärker sig från köpcentrumen och på det viset drar folk utifrån.
- Hur är den optimala utvecklingen för Landskrona och dess handel enligt dig?
- Har du något mer du vill tillägga?