

AlmenHæfte

A

3

Beboerdemokratisk proces

Fra idé til godkendt skema A



Indhold

1	Hvorfor inddrage beboerne?	4
2	Hvem skal bruge AlmenHæftet?	6
3	Den beboerdemokratiske proces.....	8
4	Fase 1 - Forløbet forberedes.....	10
5	Fase 2 - Udvikling af idéer	12
6	Fase 3 - Projektet videreudvikles.....	14
7	Fase 4 - Vurdering af resultatet	16
8	Mod skema A	18
9	Hvordan kommer man videre?	20
10	Henvisninger	22





Forord

AlmenNet er et udviklingssamarbejde mellem almene boligorganisationer og deres samarbejdspartnere, som har til formål at udvikle og støtte fremtidssikringen af almene bebyggelser. Det sker ved at udvikle vejledninger og værktøjer samt ved at udvikle kurser og workshops, som kan opkvalificere de almene boligorganisationer og deres projektledere til at håndtere opgaven.

AlmenNet blev i 2004 igangsat som et partnerskab mellem Landsbyggefonden og Realdania, og Realdania har finansieret udviklingen frem til 2008. Herefter overgår AlmenNet til en selvstændig udviklingsforening, hvor udviklingsorienterede boligorganisationer overtager ansvaret med at implementere og videreudvikle resultaterne.

Dette hæfte indgår i en serie på fire som tilsammen dækker den indledende analyse-, planlægnings- og beslutningsproces frem til skema A. Sammen med de tilhørende vejledninger og værktøjer skal de bidrage til et konstruktivt samarbejde mellem beboere, afdelinger, myndigheder og byggeparter om at fremtidssikre de almene bebyggelser.

God arbejdslyst!



Hvorfor inddrage beboerne?

Fremtidssikring og beboer-demokratiet

Når almene boliger og bebyggelser står over for at skulle renoveres og fremtidssikres, har beboerne en afgørende rolle. Det er nemlig dem, der skal godkende projektforslaget. Men beboernes rolle som beslutningstager indeholder også et paradoks, fordi de nutidige beboere skal forholde sig til en fremtid for boligafdelingen, som de måske ikke selv får glæde af. Derfor viser det sig ofte at være svært at få beboernes opbakning, selvom fremtidssikring er en vigtig del af et renoveringsprojekt og skal være opfyldt for at finde finansiering til renoveringsprojektet.

Beboerinddragelse giver ejerskab

For at få beboerne med på idéerne kræver det, at beboerne får en god forståelse for fremtidssikringen af deres boligafdeling og får mulighed for at præge projektforslaget. Kort sagt: At beboerne bliver inddraget som centrale aktører i renove-

ringsindsatsen. Herved bliver beboere bedre kvalificeret til at vurdere resultatet, og mange tager projektet til sig.

Hvad kan du bruge AlmenHæftet til?

I dette AlmenHæfte vil du kunne læse om, hvordan beboerne kan inddrages i selve udviklingen af renoveringsforslaget, og hvordan beboerne får ejerskab til processen og resultatet. Desuden finder du en række praktiske redskaber til at kunne diskutere og planlægge beboerinddragelsen i afdelingen. Endelig er det håbet, at AlmenHæftet vil motivere dig til at arbejde videre med beboerinddragelse som arbejdsmetode.

'Inddragelse handler ikke kun om demokrati eller om, at alle skal bestemme lige meget, men om at give mulighed for at få noget gennemført så kvalificeret som muligt'



Hvem skal bruge AlmenHæftet?

Målgruppe

AlmenHæftet er udarbejdet som en inspiration til, hvordan beboerinddragelse i fremtidssikring og renovering i den almene boligsektor kan gribes an. Derfor er hæftet skrevet som hjælp for de forretningsførere, byggeafdelinger, styregrupper og bestyrelser, der skal gennemføre et inddragelsesforløb.

AlmenHæftet er skrevet, så de, der ikke tidligere har været igennem et inddragelsesforløb, kan bruge det som rettesnor. Af samme grund vil noget indhold måske virke elementært for de erfarne, der så kan vælge at skimme hen over velkendte informationer.

Fra A til Z

I AlmenHæftet finder du en generel beskrivelse af, hvordan man planlægger, gennemfører og afslutter en inddragelsesproces i et samarbejde mellem beboere, styregruppe og rådgivere. Men da de nærmere omstændigheder er forskellige fra boligafdeling til boligafdeling, er det vigtigt at tilpasse hæftets forslag til den

givne situation og måske vælge forslag fra, som ikke er relevante.

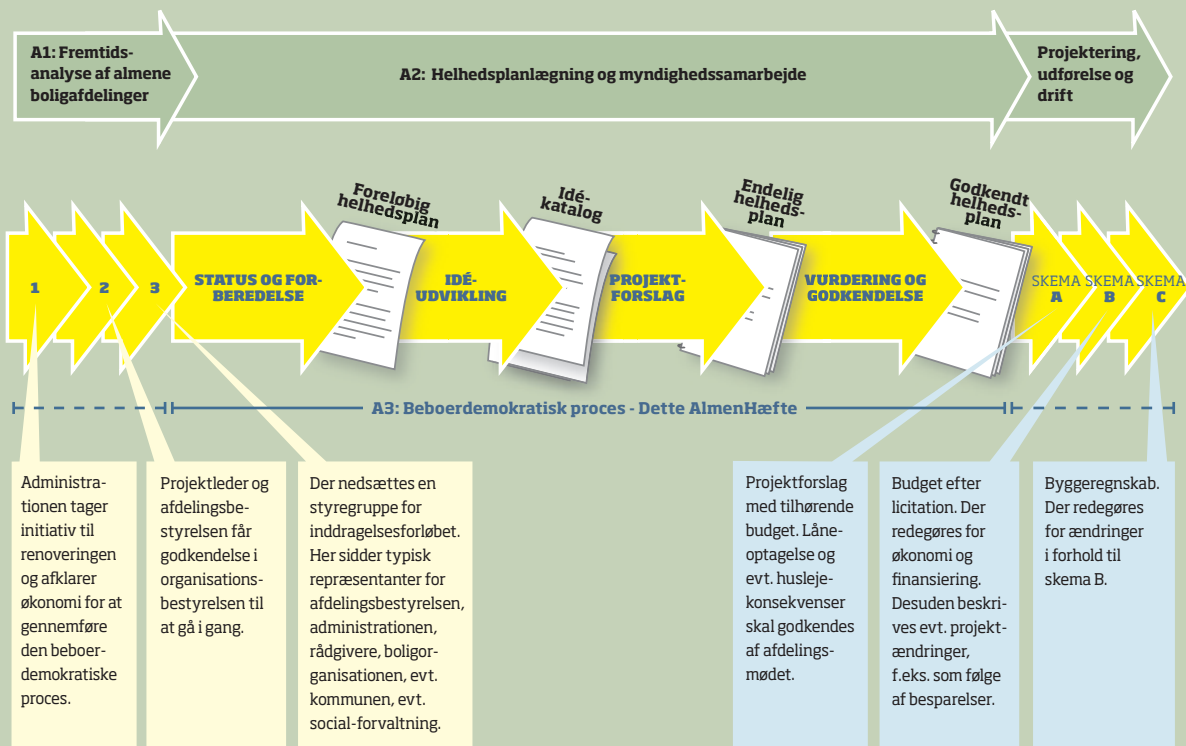
Hvornår kan det bruges?

AlmenHæftet kan bruges, efter at der er taget beslutning om at gå i gang med en fremtidssikring, og der eventuelt er foretaget en fremtidsanalyse af boligafdelingen. I denne opstartsperiode vil det være nødvendigt at udpege en projektleder og nedsætte en styregruppe for inddragelsesforløbet. For disse personer er AlmenHæftet lavet som et dialogværktøj til at skabe overblik og få tænkt forløbet igennem.

Grundig forberedelse

Det er vigtigt at gøre sig klart fra starten, at inddragelsesforløbet er omstændigt og kræver meget forberedelse, planlægning og kommunikation. Det er vigtigt, at styregruppen er bevidst herom og planlægger forløbet så realistisk som muligt. På den måde sikres også beboernes opbakning og deres deltagelse i forløbet.

PROCES MODEL



Den beboerdemokratiske proces

En proces - fire faser

Selve inddragelsesforløbet i fremtidssikring og renovering af almene boligafdelinger kaldes den beboerdemokratiske proces. I dette AlmenHæfte beskrives den beboerdemokratiske proces frem til skema A. Denne del af beboerprocessen er tilrettelagt som et udviklingsforløb med fire faser, som bygger videre på hinanden. Faserne hedder: Forberedelse, idéudvikling, projektudvikling og vurdering. Til hver fase er der afslutningsvis knyttet en milepæl, der samler op på procesarbejdet. Disse milepæle benævnes: Procesplan, idékatalog, projektforslag og projektbeskrivelse.

Det skal i øvrigt bemærkes, at den beboerdemokratiske proces gennemføres parallelt med helhedsplanlægningen og gennemløber i store træk de samme faser. Se henvisningerne på side 22.

Processen i overskrifter

Styregruppen starter med at planlægge hele inddragelsesforløbet. Derefter inddrages beboere til idé- og visionsworkshops. Så samarbejdes der med rådgivere

om at omsætte visionerne for boligafdelingen til et konkret projektforslag. Til sidst vurderes - eventuelt justeres - projektforslaget, og det sættes til afstemning blandt beboerne på afdelingsmødet.

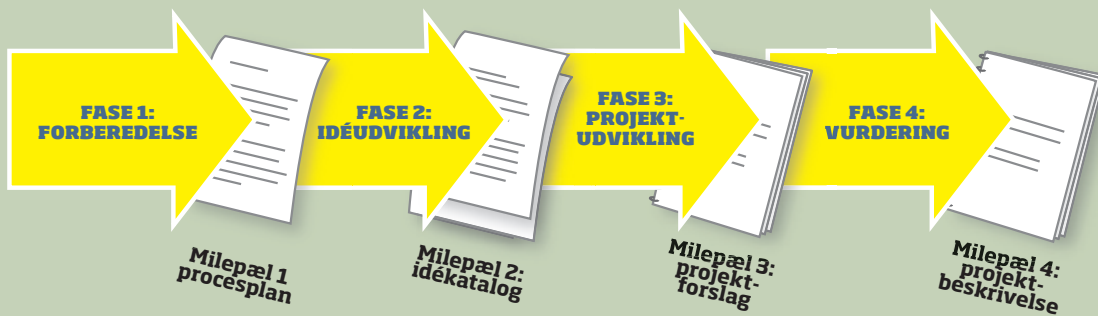
Målet med processen

Det primære mål med den beboerdemokratiske proces er at få vedtaget et fornyelses- eller renoveringsprojekt i boligafdelingen. Dette kan herefter danne baggrund for en skema A-ansøgning til Landsbyggefonden og kommunen om godkendelse og finansiering af projektet. Samtidig er et velforankret renoveringsprojekt med til at fremtidssikre boligafdelingen.

Redskaber til processen

Til arbejdet med den beboerdemokratiske proces er der udviklet en række praktiske redskaber. På side 11, 13, 15 og 17 finder man således fire plancher - én for hver fase. Plancherne beskriver forløbet for den enkelte fase og lægger op til forskellige aktiviteter, som skal arbejdes 'igennem'.

AKTIVITETSPLAN



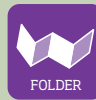
Arbejds- former



Deltagere



Kommunikation



Fase 1: Forløbet forberedes

Den første fase - forberedelsesfasen - er målrettet styregruppen og adskiller sig på den vis lidt fra de efterfølgende faser. Det er derfor muligt at gennemføre fasen uden at inddrage beboerne. Fasens primære mål er at igangsætte og planlægge arbejdet i styregruppen og at planlægge inddragelsesforløbet. Umiddelbart virker det måske uoverskueligt at skulle planlægge hele forløbet på forhånd, men det er vigtigt, at styregruppen er grundig i den første fase. Det gør resten af forløbet nemmere og mere produktivt.

Fasens aktiviteter - følg med på planchen!

1.1 - Hvad er opgaven? De faste krav til processen nedfældes af styregruppen ved at formulere, hvad der er fokus, baggrund og niveauet for inddragelsesforløbet.

1.2 - Hvad er vores mål med inddragelsen? Her skal det gøres klart, hvad styregruppen ønsker at opnå gennem inddragelse af beboerne.

1.3 - Hvad er vores målsætninger? På baggrund af de to første aktiviteter opsummeres og prioriteres målsætningerne ved brug af målskydeskiven.

1.4 - Hvad er vores resurser? Nu skal styregruppen gøre sig klart, hvilke resurser (tid, økonomi, kompetencer), der er til rådighed i boligafdelingen og udefra i forhold til inddragelsesforløbet.

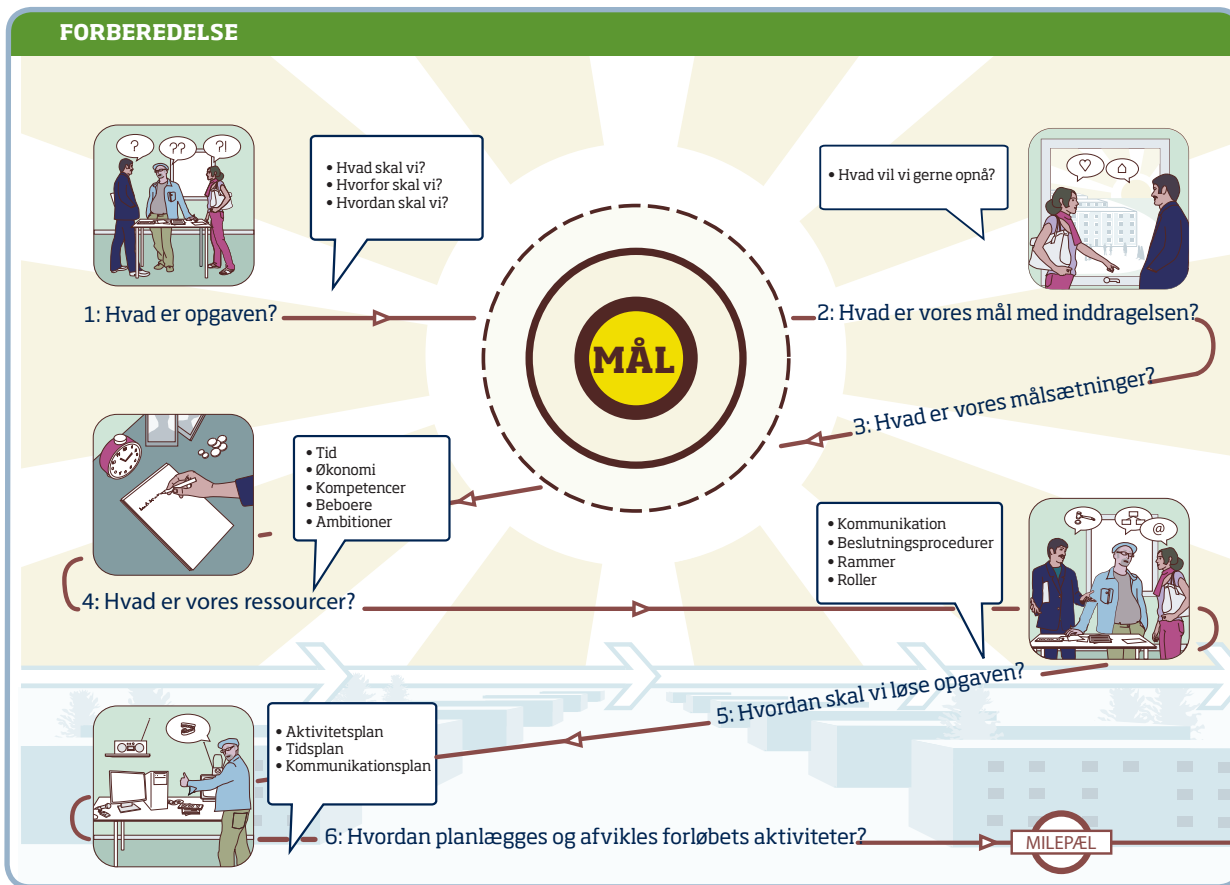
1.5 - Hvordan skal vi løse opgaven? Styregruppen planlægger her, hvordan den i praksis vil arbejde sammen om beboerinddragelsen. De emner, der skal afklares, er: Kommunikation, beslutningsprocedure, praktiske rammer og indbyrdes roller.

1.6 Hvordan planlægger og afvikler vi forløbets aktiviteter? Fasens sidste aktivitet er at planlægge hele den beboerdemokratiske proces og tilpasse aktiviteterne til den konkrete situation i boligafdelingen. Som sådan indbefatter det: Aktivitetsplanlægning, tidsplanlægning samt kommunikationsplanlægning.

Milepæl 1: Procesplan

Procesplanen opsamler de vigtigste organisatoriske og indholdsmæssige beslutninger i første fase. Procesplanen bør derfor indeholde følgende punkter: Mål og ønsker, en aktivitetsplan, et organisationsdiagram, en økonomiplan og en foreløbig helhedsplan.

FORBEREDELSE



Fase 2: Udvikling af idéer

Idéudviklingsfasen er kendetegnet ved at have en høj grad af beboerinddragelse, der har til formål at skabe fælles idéer og visioner for boligafdelingens fremtid. Aktiviteterne er procestunge, men giver samtidig mulighed for at engagere beboerne, skabe sammenhold og få dem til at føle ejerskab for projektet. Styregruppen kan vælge at arbejde sig hurtigere gennem planchens aktiviteter, men skal være opmærksom på, at man kan miste vigtige input herved.

Fasens aktiviteter - følg med på planchen!

2.1 - Hvad er vores historie? Inden man begynder at planlægge fremtiden, er det en god idé at se tilbage og skabe fælles forståelse for, hvordan boligafdelingen er blevet til. Aktiviteten har tre niveauer, hvor beboerne fortæller: Personlige historier, boligafdelingens historie samt begivenheder og erfaringer.

2.2 - Hvad er vores vision? Nu skal tankerne få lov til at flyve højt. Hermed sikrer man, at renoveringen ikke blot løser konkrete behov, men også tilføjer nye værdier og fremtidssikrer projektet. Gennem workshops kan beboere og styregruppe afdække individuelle og fælles drømme, der inddeles i tre øvelser: Beboernes drømme, en tilflytters drøm og

den fælles drøm. Målet er at udvikle en vision, som både er rummelig og operationel.

2.3 - Hvad er styrker, og hvad er svagheder? Tiden er nu kommet til at give luft for de holdninger, der præger boligafdelingen. Hvad synes beboerne fungerer godt, og hvad fungerer skidt (både fysisk og socialt)?

2.4 - Hvordan når vi vores vision? Med udgangspunkt i den fælles vision skal der sluttelig udvikles konkrete idéer til, hvordan visionen kan blive til virkelighed. Samtidig skal styregruppen sammenholde idéudviklingen med målskydeskiven (fase 1), så man sikrer, at de overordnede mål er med hele vejen i processen. Der kan evt. være behov for at justere dem undervejs.

Milepæl 2: Idékatalog

Idékataloget opsamler fasens arbejde med oplysninger, der svarer på følgende spørgsmål: 1. Hvad er vores vision? hvad vil vi gerne opnå? 2. Hvordan opfylder vi visionen? Hvilke idéer har vi til at realisere visionen? 3. Hvilke andre idéer og forslag har vi været glade for?

IDEUDVIKLING



- ⌘ De personlige historier
- ⌘ Boligafdelingens udvikling
- ⌘ Begivenheder og erfaringer



Beboeres drømme

Tilflytters drømme



1: Hvad er vores historie?

2: Hvad er vores vision?



Styrker



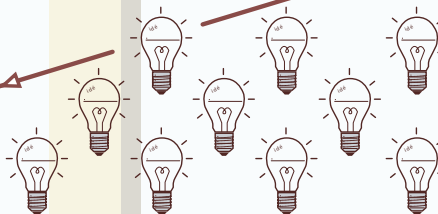
Svagheder



Muligheder



Trusler



3: Hvad er styrker og svagheder?

4: Hvordan opnår vi vores vision?

MILEPÆL

Fase 3: Projektet videreudvikles

Den tredje fase retter sig mod styregruppen, beboerne og rådgivere (især arkitekter og teknisk bistand), og dens primære funktion er at omsætte visioner og idéer til konkrete projekter for boligafdelingen. Projektet skal med andre ord præciseres gennem formgivning, materialer mm. I praksis vil dette være fasen, hvor der nedsættes arbejdsgrupper, som arbejder videre med forskellige emner og projektkategorier. Arbejdsgrupperne kan bestå af beboere, rådgivere samt repræsentanter fra afdelingsbestyrelsen og administrationen.

Fasens aktiviteter - følg med på planchen!

3.1 - Hvordan beskriver vi projektet? Krav og ønsker fra første fase skal kobles sammen med idéer og visioner fra anden fase i et foreløbigt projektforslag i den tredje fase. Projektet skal formuleres i dybden af de nedsatte arbejdsgrupper og skrives sammen til sidst.

3.2 - Hvordan ser projektet ud? Projektet skal nu udvikles og tage fysisk form. Derfor vil der ofte være behov for rådgivere, som hjælper med at videreudvikle til konkrete tiltag i boligafdelingen. Der arbejdes frem mod et såkaldt skitseprojekt, der skal indeholde: Beskrivelser af projektet, skitser, visua-

liseringer, collager, modeller, eventuelt mockup og pilotområde.

3.3 - Hvordan udføres projektet? Når projektet er udviklet fysisk er det nødvendigt at se på, hvordan det kan realiseres. Derfor skal der ved hjælp af rådgivere laves en handlingsplan med et økonomisk overslag og en tidsplan for projektets udførsel. Man vil ofte komme ud for at skulle revurdere og videreudvikle projektet flere gange.

3.4 - Hvad betyder projektet for boligafdelingen?

Aktiviteten indeholder et 'kig på fremtiden', hvor man forestiller sig konsekvenserne af projektet. I den forbindelse bør der især fokuseres på de økonomiske konsekvenser af projektet for beboerne.

Milepæl 3: Projektforslag

Milepælen samler fasens arbejde sammen i et egentlig projektforslag, som dog stadig kan nå at blive revideret. Projektforslaget har tre niveauer: 1. Beskrivelse af projektet og dokumentation for projektarbejdet. 2. Projektet er beskrevet gennem: Tegninger, plancher, modeller, visualiseringer og referencer. 3. En fremtidsvurdering, der indeholder beskrivelse af projektets konsekvenser.

PROJEKTUDVIKLING

The diagram illustrates the project development process through four main stages, each with a corresponding question and a set of boxes for notes:

- 1: Hvordan beskriver vi projektet?** (How do we describe the project?)
 - Samlet projektbeskrivelse
 - Projektkategori
 - Projektbeskrivelse
 - Fra ideer til projekter
- 2: Hvordan ser projektet ud?** (How does the project look?)
 - Skitseprojekt skala/ område/ tema
 - Udformning
- 3: Hvordan udføres projektet?** (How is the project executed?)
 - Projekt fase/ organisering/ udførelse
- 4: Hvad betyder projektet for boligafdelingen?** (What does the project mean for the building's use?)
 - Beboervurdering
 - Brug/drift
 - Driftsplan

A dashed line connects the four stages, and a red circle labeled **MILEPÆL** (Milestone) is located at the end of the dashed line.

Fase 4: Vurdering af resultatet

Den fjerde og sidste fase er målrettet styregruppen, afdelingsbestyrelsen og rådgivere, og fasens primære funktion er at skære ind til benet og få projektet præciseret. Samtidig skal det sikres, at projektet kan vedtages ved afstemning. For beboernes vedkommende handler inddragelsen her om at vurdere arbejdsgruppernes arbejde samt selvfølgelig at stemme om forslaget ved et afdelingsmøde. Det er meget vigtigt, at der laves en grundig 'opvarmning' til selve afstemningen, så beboerne igen bliver engageret i og informeret om projektet.

Fasens aktiviteter - følg med på planchen!

4.1 - Hvordan kan det lade sig gøre? Nu skal projektet vurderes både økonomisk og teknisk, og der skal foretages en vurdering af, hvordan projektet realiseres. Dette sker primært i styregruppen og med hjælp af rådgiverne. Man kan komme ud for, at elementer af projektet skal revurderes eller præciseres yderligere.

4.2 - Hvad stemmer vi om? Inden selve afstemningen tages endnu et blik udefra på projektet. Det er vigtigt at slå fast, hvilke ønsker projektet opfylder, hvad konsekvenserne er, hvordan det kommer til at se ud etc.

Udstilling og fremlæggelser er en god måde at informere og komme i dialog med beboerne om projektet, processen og arbejdsgruppernes indsatser. Styregruppen bør også vurdere stemningen hos beboerne og vælge en fremgangsmåde herefter. Hvis beboerne er trætte af inddragelsesforløbet kan det udgøre en fare for, at projektet bliver stemt ned.

4.3 - Afstemning - ja eller nej? Renoveringsforslaget skal som sidste punkt i processen vedtages, ved at beboerne stemmer om det på et afdelingsmøde. Her afgøres det, om projektet skal danne baggrund for en ansøgning til Landsbyggefonden.

Milepæl 4: Projektbeskrivelse

Projektbeskrivelsen beskriver det forslag, som beboerne er blevet enige om. Milepælen indeholder således: Beskrivelse af projektet, beboernes vurdering af projektet, beboernes vurdering af inddragelsesforløbet, styregruppens vurdering af inddragelsesforløbet og renoveringsprojektet i forhold til helhedsplanen.

VURDERING



Mod skema A

Ansøgning til Landsbyggefond og kommune

Hvis projektet bliver vedtaget af beboerne, udarbejder projektlederen og styregruppen en ansøgning til Landsbyggefond og kommunen for at få projektet realiseret.

Samling af milepæle

Gennem inddragelsesforløbet har milepælene tjent som beslutningsgrundlag og opsamlinger mellem faserne, men når processen er gennemført, får milepælene også en anden funktion. Nu kan styregruppen skrive de fire milepæle sammen til én rapport, der indgår i den endelige helhedsplan. De samlede milepæle vil være med til at vise projektets forankring blandt beboerne. Ved at medsende dette dokument til Landsbyggefond og kommunen, vil boligafdelingens ansøgning stå stærkere.

Forankring og implementering

Til slut bør der gøres en indsats for at afslutte godt og forankre arbejdet fra den

beboerdemokratiske proces. Her følger derfor nogle forslag:

- Hold en afslutning med spisning, udstilling og fest!
- Få en udefra til at give beboerne en peptalk!
- Få pressedækning på forløbet!
- Start med at realisere et projekt hurtigt efter afslutningen, så beboerne ser, at der sker noget!
- Omsæt resultater fra identitetsarbejdet til synlige produkter - fx t-shirts eller plakater!
- Oprethold god kommunikation om projektets videre udvikling!
- Arbejd på at forankre de sociale værdier, der er opstået i processen!
- Stil krav til rådgivere og entreprenører om højt informationsniveau under udførsel af renoveringsarbejderne!
- Sørg for opsamling af værdier til projektets udførelse!

OPSAMLING AF FORLOBET



Hvordan kommer man videre?

Det var det første skridt

Dette AlmenHæfte har haft til formål at sætte tanker i gang om beboerinddragelse, og at vise hvorledes den kan gennemføres parallelt med helhedsplanlægningen og myndighedssamarbejdet, som er beskrevet i AlmenHæfte A2. Inddragelsesforløbet kan virke abstrakt og omfattende, men med AlmenHæftet har du forhåbentligvis fået mod på at gå videre. Heldigvis findes der også værktøjer til det næste skridt.

AlmenNet giver mere vejledning

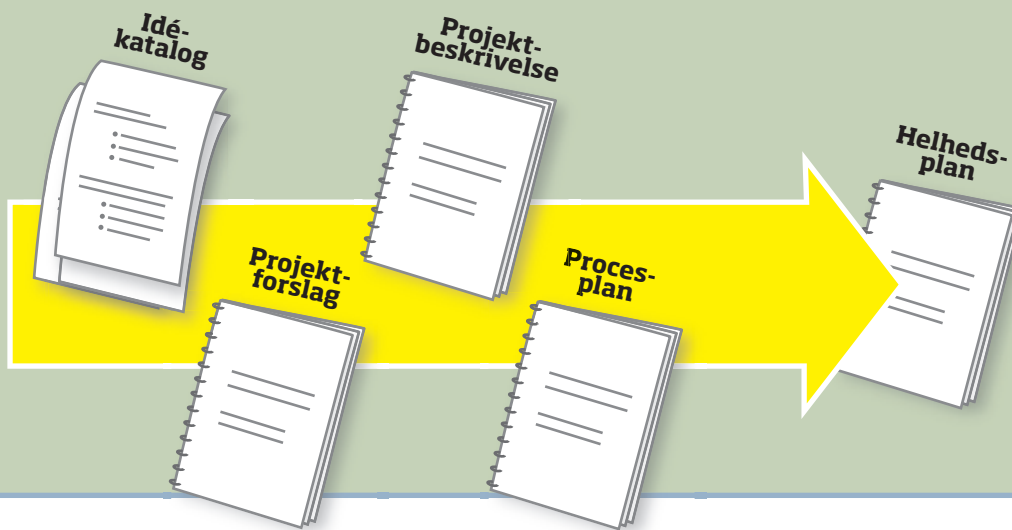
Til det videre arbejde med beboerinddragelse tilbyder AlmenNet en dybdegående vejledning om den beboerdemokratiske proces. AlmenVejledning A3 *'Beboerdemokratisk proces - fra idé til godkendt skema A'* er en detaljeret guide til inddragelsesforløbet. Den indeholder mange flere praktiske værktøjer og går mere i dybden med hver enkelt aktivitet end AlmenHæftet. Det anbefales kraftigt at læse denne vejledning, inden man som projektleder, rådgiver eller aktiv beboer

kaster sig ud i arbejdet med beboerne. Vejledningen og værktøjer kan hentes på AlmenNets hjemmeside www.almennet.dk

Den videre beboerproces

Beboerprocessen slutter ikke ved afstemningen og godkendt skema A. I den videre detailplanlægning og projektering samt i udførelsen kan beboerne også inddrages og dermed styrke fremtidssikringen helt frem til afleveringen. Til dette formål er AlmenNet derfor ved at udvikle en ny AlmenVejledning med tilhørende AlmenHæfte og uddannelsesprogram, som skal støtte parterne i den del af processen. Se nærmere herom på www.almennet.dk.

BEBOERPROCESSEN OG HELHEDSPLANEN



Henvisninger

AlmenNet har i serie A - 'Analyser og planlægning i fase A' - udgivet nedenstående hæfter og vejledninger, som gratis kan hentes fra www.almennet.dk.

AlmenHæfter

AlmenHæfter er skrevet til forretningsførere, inspektører og afdelings- og organisationsbestyrelser samt andre med interesse i fornyelse. AlmenHæfter giver inspiration, overblik og grundlag for de overordnede beslutninger i fremtidssikringen.

AlmenHæfte A:

*Introduktion til fremtidssikringen
- Hvordan man kommer i gang med
analyser og planlægning*

AlmenHæfte A1:

*Fremtidsanalyse af almene bolig-
afdelinger - Din vej til fremtiden*

AlmenHæfte A2:

*Helhedsplanlægning og myndigheds-
samarbejde - Fundamentet for fremtids-
sikringen.*

AlmenHæfte A3:

*Beboerdemokratisk proces
- fra idé til godkendt skema A.*

AlmenVejledninger

AlmenVejledninger er skrevet til boligorganisationer, projektledere og konsulenter, der er involveret i at styre og gennemføre fremtidssikringen. AlmenVejledninger giver støtte til det praktiske arbejde og sætter rammerne for normal god praksis i den almene sektor.

AlmenVejledning A1:

*Fremtidsanalyse af almene bolig-
afdelinger - Din vej til fremtiden*

AlmenVejledning A2:

*Helhedsplanlægning og myndigheds-
samarbejde - Fundamentet for fremtids-
sikringen.*

AlmenVejledning A3:

*Beboerdemokratisk proces
- fra idé til godkendt skema A.*

AlmenVærktøjer

Til de enkelte vejledninger er der knyttet nogle specifikke værktøjer. En opdateret oversigt findes på www.almennet.dk

Titel: *Beboerdemokratisk proces - Fra idé til godkendt skema A. AlmenHæfte A3*
Udgave og år: *1. udgave - Oktober 2007*
Udgiver: *AlmenNet, Studiestræde 50, 1554 København V, www.almennet.dk*
Støtte: *Realdania*
Udarbejdet af: *Fællesadministrationen 3B i samarbejde med NORD*
Arbejdsgruppe: *Käte Thorsen, Erik D. Præstegaard, Olav Kirchhoff (3B), Johannes Pedersen (NORD) og Niels Haldor Bertelsen.*
Projektstyregruppe: *Niels Haldor Bertelsen, Erik D. Præstegaard og Bjarne Krog-Jensen*
Illustrationer: *NORD*
Layout: *Claus Lynggaard / Oktan*
Tryk: *NofoPrint AS*

Eftertryk i uddrag tilladt, men kun med kildeangivelsen:

AlmenNet (2007). Beboerdemokratisk proces - Fra idé til godkendt skema A. AlmenHæfte A3

www.almennet.dk

Når almene boliger og bebyggelser står over for at skulle renoveres og fremtidssikres, har beboerne en afgørende rolle. At vinde beboernes tilslutning og engagement er en af de store udfordringer ved fremtidssikringen. Det kræver en veltilrettelagt beboerinddragelse og en målrettet indsats af boligorganisationen - og af de medarbejdere, der skal stå for beboerprocessen. Dette AlmenHæfte er udarbejdet som inspiration til forretningsførere, byggeafdelinger, styregrupper og bestyrelser, der har ansvar for at gennemføre et inddragelsesforløb. I hæftet introduceres beboerprocessens forskellige faser og de værktøjer, der er udviklet i tilknytning til AlmenVejledning A3 - Beboerdemokratisk proces.