



Integration af fysiske og sociale indsatser

Program

Projektering

Udførelse

Drift

Innovation og læring



AlmenVejledning i integration af fysiske og sociale indsatser

Udgave: 1. udgave

Udgivelsesår: 2016

Udgiver: AlmenNet
Stuðiestræde 50
1554 København V
www.almennet.dk

Udarbejdet for AlmenNet: Himmerland Boligforening
Sven Buch
Trine Hvidberg Kryger-Jensen

Styregruppe: Bjarne Krogh, projektkoordinator for AlmenNet
Kathrine Nyboe, KL
Sven Buch, Himmerland Boligforening
Leif Tøiberg, Landsbyggefonden
Olav Kirchhoff, BL

Projektgruppe: Claus Bjørton, KAB
Sven Buch, Himmerland Boligforening
Tina Kjær Bach, Himmerland Boligforening
Kristian Bjerring, Brabrand Boligforening
Henning Winther, Brabrand Boligforening
Julie Skoven, Domea.dk
Anne Mette Lehmann Bøgh, Boligkontoret Danmark
Francisco Otega, Boligselskabet Sjælland
Rikke Rau, CIVICA

Koordinering: AlmenNet

Forside: Fotograf Ajs Nielsen – Aktivitetshuset, Salingsundvej i Aalborg Øst

Rettigheder: Eftertryk i uddrag tilladt, men kun med kildeangivelsen:
Almenvejledning: Integration af fysiske og sociale indsatser
– at sammentænke renovering og boligsociale programmer i almene boligområder

Støtte: Udarbejdet med støtte fra Landsbyggefonden

Layout: Birthe Kristensen, Himmerland Boligforening

	Indholdsfortegnelse	Side
Om AlmenNets publikationer		4
Forord		5
Læsevejledning til projektet		6
Indledning		7
Anbefalinger		12
Anbefaling 1: Afstem forventninger med beboerdemokratiet		14
Anbefaling 2: Igangsæt boligsocial helhedsplan som forberedelse og modning af fysisk helhedsplan		16
Anbefaling 3: Inviter eksterne interessenter med i arbejdet		18
Anbefaling 4: Skab en fælles vision og en ny fortælling om boligområdet		20
Anbefaling 5: Sæt et godt hold		24
Anbefaling 6: Start med at etablere de fælles funktioner		28
Anbefaling 7: Brug genhusningen aktivt		30
Anbefaling 8: Skab beskæftigelse		31
Anbefaling 9: Efter renovering, evaluer alle boligområder løbende		32
Appendix: Inspirationsområder		36
Understøt en fysisk helhedsplan med en boligsocial		38
Jobskabelse i forbindelse med renoveringer		44
En boligsocial helhedsplan kan modne et område socialt til en renovering		50
Strategisk udvikling som brobygning mellem drift og sociale indsatser		56
Driftens funktion under en renovering		62
Litteratur og andre henvisninger		70

Om AlmenNets

publikationer

AlmenNet er en forening for udviklingsorienterede almene boligorganisationer, hvor formålet er at skabe fremtidssikring for almene boliger og bebyggelser med fokus på både fysiske investeringer, boligsociale processer og nye organisationsformer.

AlmenNet igangsætter, støtter og koordinerer udviklingsarbejder med henblik på at forbedre den almene boligs konkurrenceevne.

Det sker i praksis ved at udvikle vejledninger, værktøjer og kurser, som kan opkvalificere de almene boligadministrationers kompetencer i varetagelse af bygherrerollen, samt understøtte et konstruktivt samarbejde med beboere, bestyrelser, myndigheder og byggeparter.

Alle AlmenNets publikationer tager afsæt i en af nedenstående kategorier, der tilsammen udgør AlmenNets arbejdsområde og overordnede systematik for foreningens publikationsserie.

kan anvendes direkte af andre, samt at inspirere og udstikke retningslinjer for god praksis.

Publikationerne henvender sig i sær til projektledere, og mere generelt til beslutningstagere og samarbejdspartnere, der er involveret i almene fremtidssikringsprojekter.

Publikationerne er tænkt og skrevet ud fra AlmenNets fundament: brugerdreven innovation. Dette indebærer, at boligorganisationerne selv tager ansvar for egen udvikling, læring og fornyelse.

AlmenNets publikationer udspringer typisk af et af foreningens udviklingsprojekter, der gennemføres af medlemmerne, og som dermed danner grundlag for efterfølgende formidling.

Har du kommentarer eller spørgsmål til AlmenNets publikationer, er du velkommen til at kontakte foreningens sekretariat på almennet@almennet.dk eller tlf. 3376 2000.

Program

Projektering

Udførelse

Drift

Innovation og læring

Publikationerne er forfattet af foreningens egne og meget engagerede medlemmer og baserer sig på "best practice" i den almene sektor. Ønsket er at give konkrete værktøjer og viden videre, som

Få overblik over AlmenNets udgivelser på www.almennet.dk eller download vores App på "App store".

God læselyst

Forord

Denne AlmenNet vejledning er rettet mod ledende medarbejdere og projektledere i almene boligorganisationer, som står overfor en renovering via en helhedsplan støttet af Landsbyggefonden. Den er særlig relevant i en situation, hvor boligafdelingen samtidig har udfordringer, der kan kvalificere til en sideløbende boligsocial helhedsplan.

Vejledningen fokuserer på, hvordan fysiske og sociale indsatser bør sammentænkes med udgangspunkt i de muligheder, som er til stede i den enkelte boligorganisation og -afdeling. Derfor skal alle dele ses som vejledende, og det er fuldstændigt afgørende, at det er den enkelte boligorganisation, som tager ansvar for, hvordan indsatserne kan og skal sammentænkes.

Det er vejledningens hovedpræmis, at vi som boligorganisationer kan få en bedre virkning, større effekt og længere holdbarhed af vores fysiske og sociale investeringer i bolig- og byområderne.

Du kan i vejledningen blive inspireret til at:

- Udvikle helhedsperspektivet i dine fysiske og sociale helhedsplaner
- Sætte fokus på værdiskabelse i helhedsplaner
- Sætte fokus på boligorganisationens sociale ansvar
- Udvikle boligorganisationen til fremtidens udfordringer

Kort sagt, skabe attraktive boligområder.

Tak til alle, der har bidraget til denne vejledning. I har været gavmilde med jeres tid og ressourcer, og I har gjort jer umage med at fortælle omkring udgangspunkter og præmisser i jeres arbejde – til gavn for nærværende projekt.

Læsevejledning

til projektet

Denne vejledning er skabt på baggrund af projektet "Integration af fysiske og sociale indsatser". Projektet har til formål at besvare, hvorfor og hvordan der kan skabes bedre integration mellem fysiske og sociale indsatser i almene boligområder i Danmark. Projektet består af fire elementer. Lige nu sidder du med en AlmenNet-vejledning, der samler to af elementerne: Anbefalinger og Inspirationsområder.

Anbefalinger

9 anbefalinger til sammentænkning af fysiske og sociale indsatser, opbygget omkring processen før, under og efter en renovering.

– Dem kan du læse i denne vejledning

Inspirationsområder

der tegner et mere uddybende billede af facetterne i forbindelse med integration af fysiske og sociale indsatser. De tager udgangspunkt i at beskrive, hvordan det har været meningsgivende i 5 boligområder at sammentænke fysiske og sociale indsatser.

– De findes i denne vejledning

Blogindlæg

Ledelsespersoner fra boligbevægelsen har i foråret 2016 udgivet en række blogs omkring deres tilgang til sammentænkning af fysiske og sociale indsatser

– Findes på www.almennet.dk

Erfaringsgrupper

Et værktøj som guider til bedre sammentænkning mellem fysiske og sociale indsatser ud fra boligorganisationens daglige kontekst. Værktøjet giver mulighed for i samarbejde med medarbejderne at skabe sammentænkning af indsatser.

– Findes på www.almennet.dk

Indledning

I det følgende vil det blive beskrevet, hvorfor almen boligorganisationer bør arbejde med sammentænkning af fysiske og sociale indsatser. Beskrivelsen tager udgangspunkt i boligorganisationens **ansvar, udfordring og mulighed** for at sammentænke netop disse indsatser.

Boligorganisationens ansvar

I almenboligloven §6 a-b defineres boligorganisationernes formål i samfundet. Her specificeres det, at:

§6 a. "Boligorganisationen skal sikre en forsvarlig og effektiv drift af boligorganisationen og dens afdelinger".

§6 b. "Boligorganisationen skal drage omsorg for, at de almene boligafdelinger er økonomisk og socialt velfungerende og fremstår i fysisk god stand".

Ud fra almenboligloven kan det således defineres, at et velfungerende alment boligområde har tre grundlæggende karakteristika:

1. Driften er effektiv
2. Området er socialt velfungerende
3. Området fremstår i fysisk god stand

En velfungerende almen boligorganisation bør således have disse karakteristika, som en del af kerneforretningen. Herved er byggeteknik, boligsocialt arbejde og effektiv drift de bærende elementer i en almen boligorganisation.



Denne vejledning har til hensigt at belyse, hvordan disse tre arbejdsområder bedre kan integreres i den periode, hvor en renoveringssag og en boligsocial indsats pågår simultant i tid og geografi.



Boligafdelingen Sallingsundvej i Aalborg Øst 2010 – før renoveringen.

Boligorganisationens udfordringer

I nogle tilfælde oplever almene boligorganisationer negativ udvikling i et boligområde, som nødvendiggør særlige indsatser i form af fysiske eller boligsociale helhedsplaner. Det medfører nye arbejdsopgaver og nye organisationsformer i det enkelte boligområde og i boligorganisationen. Her ved sker en opsplitning af boligorganisationens arbejdsområder, sådan at den sociale indsats, den fysiske indsats og driften arbejder separat.

Der kan overordnet defineres tre udfordringer, der kan udløse støtte fra Landsbyggefonden til helhedsplaner:

Byggeteknik og bygningsstruktur: Betonskader, slid og utidssvarende boligstandard.

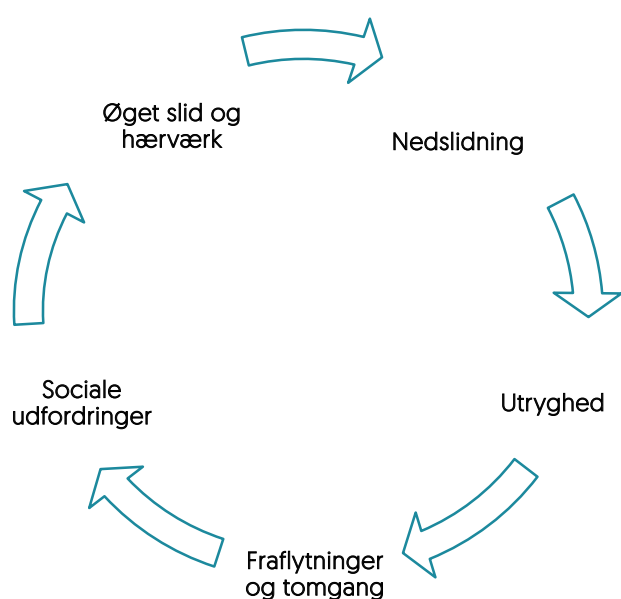
Bystrukturer: Infrastruktur, monofunktionalitet og utryghed

Boligsocialt: Tryghed, trivsel, kriminalitet, beskæftigelse, uddannelse, osv.

Erfaringsmæssigt har de udsatte boligområder mindst to og ofte alle tre udfordringer. Udfordringerne virker forstærkende på hinanden, og en udfordring har potentiale til at udløse de andre. Således udvikles områdets problemkompleks på en måde, hvor det ikke længere er muligt at imødegå områdets udfordringer.

Udfordringerne skaber i kombination negative spiraler, hvor nedslidning og utidssvarende stand gi-

ver utryghed og fraflytninger af ressourcestærke beboere og indflytning af svagere beboere, hvilket igen øger slid og hærværk.



En **boligsocial helhedsplan** kan bremse negativ social udvikling og hindre sociale konsekvenser af fysisk slid.

En **fysisk helhedsplan** kan stoppe nedslidning, åbne området op og gøre det mere trygt, men har som udgangspunkt svært ved at skabe grundlæggende sociale forandringer.

Altså kan helhedsplanerne hver for sig adressere forskellige udfordringer, og ganske givet skabe opbremsning af en negativ udvikling. Men de kan ikke hver for sig afgørende bryde med områdets negative karakteristika. Området vil til stadighed være udfordret socialt og fysisk, med barrierer opsat gennem helhedsplaner, til at holde den nega-

tive udvikling stangen. Derfor er det nødvendigt, at der i de to indsatser skabes et samarbejde med boligorganisationens kernerdrift for at opnå en vedvarende positiv udvikling af området.

Eksempelvis kan man forestille sig, at de boligsociale indsatser nok skaber en bedre trivsel for mange i boligområdet, men nedslidte og utidssvarende boliger får de stærkere beboere og positive rollemodeller til at flytte.

Eller man kan forestille sig, at en gennemgribende renovering nok øger kvaliteten af boligområdet, men pga. manglende fysiske sammenhænge og forbindelser til det øvrige bysamfund forbliver området en isoleret og stigmatiseret enklave.

Manglende sammentænkning af indsatserne skaber en risiko for, at indsatserne hver for sig ikke tackler udfordringerne tilstrækkeligt effektivt.





Kildeparken i Aalborg Øst. Etagehuse omdannet til rækkehusblokke.

Konsekvensen kan blive, at den ene fysiske og sociale helhedsplan efterfølger den anden i det samme område – med betydelige negative samfundsøkonomiske konsekvenser til følge. I stedet er der brug for, at sammentænkning kan medvirke til at håndtere alle boligområdets udfordringer i de samme hovedgreb. Med andre ord bliver det et ledelsesmæssigt ansvar, at alle boligorganisationens kompetencer på tværs kommer i spil.

Boligorganisationens mulighed

Gennem støtteordningerne fra Landsbyggefonden har boligorganisationerne en række muligheder for at skaffe den primære finansiering af renoveringsarbejder, boligsociale indsatser og i visse tilfælde endda infrastrukturforbedringer.

Det kan vise sig hensigtsmæssigt at anskue støttemuligheder fra Landsbyggefonden som mere og andet end vej til finansiering.

Landsbyggefondens støttemidler er opsamlet gennem indbetalinger fra de almene afdelinger. Derfor er det en rimelig forventning, at disse af beboerne indbetalte midler anses som investeringsmuligheder.

Ved at betragte de boligsociale og fysiske helhedsplaner som mulige investeringer flyttes fokus til vores forventninger om afkast af investeringerne. Hvilken værdiskabelse forventer vi? Hvad ønsker vi som boligorganisation at opnå med vores investering ud over det åbenlyse, udbedringer, opretning og modernisering?

Forbrug er karakteriseret ved at have et nulsums udkomme.

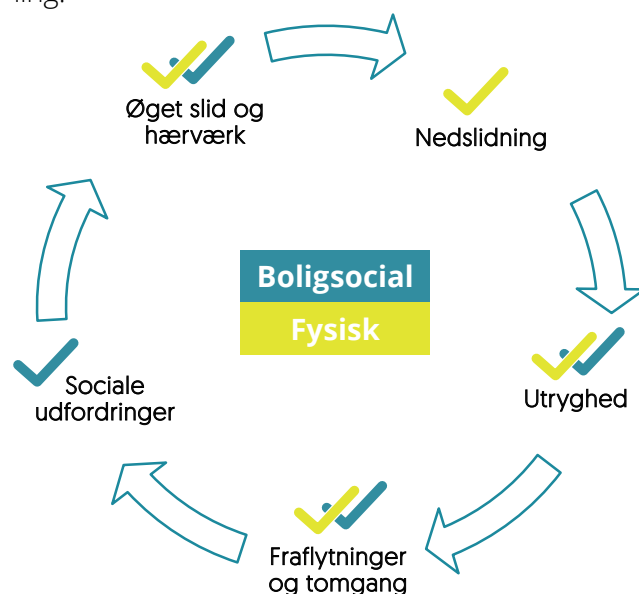
Investeringer er karakteriseret ved at skabe kontinuerligt afkast.

En investering vurderes på muligheden for fremtidige afkast.

Det centrale spørgsmål er: Hvordan kan Landsbyggefondens investeringer i vores by- og boligområder være katalysator for at vende en selvforstærkende negativ udvikling af en bydel? En del af svaret må være, at det kan investeringerne kun, hvis investeringsformerne sammentænkes. Renovering, boligsocialt og by-strategisk.

Her er det afgørende at analysere, hvordan det boligområde, som der søges midler til, kan gå fra at være en omkostning for boligorganisationen på kort sigt til at være en værdiskabende investering, der medvirker til at opfylde formålsbestemmelsen fra almenboligloven på lang sigt.

Heri ligger en forpligtelse til at sammentænke de redskaber, som boligorganisationerne har i form af helhedsplaner til at forandre udsatte boligområder, sådan at fysiske og sociale indsatser understøtter hinanden og skaber afgørende brud og fremskridt i forhold til områdets negative udvikling.



Sallingsundvej i Aalborg Øst 2016 – efter renovering.

Anbefalinger

I det følgende finder du 9 anbefalinger til sammentænkning af fysiske og sociale indsatser. De peger på, hvordan boligorganisationen kan fremme investeringer i fysiske og sociale helhedsplaner til at skabe velfungerende boligområder. Anbefalingerne placerer sig på et strategisk niveau og omhandler, hvordan boligorganisationen på ledelsesniveau kan arbejde med at integrere fysiske og sociale indsatser.

Anbefalingerne bygger på 3 typer viden:

Inspirationsområder: Case-undersøgelser af 5 unikke perspektiver på sammentænkning af fysiske og sociale indsatser.

Erfaringsgrupper: Øjebliksbilleder fra projektgruppens boligorganisationer, der har vist muligheder for sammentænkning mellem sociale og fysiske indsatser på praktisk niveau.

Projektgruppen: Har til 5 udviklingsmøder bidraget til analyser af projektets problemkomplekser.

I både inspirationsområder og erfaringsgrupper har erfaringerne været, at der på medarbejderniveau eksisterer vilje til at skabe et samarbejde omkring indsatserne, men indsatserne har sjældent været grundlæggende strategisk sammenhængende fra starten. Derfor har berøringsfladerne mellem de to indsatstyper været sporadiske, baseret på tilfældigheder.

Anbefalingerne peger derfor på, hvordan strategisk sammentænkning af indsatserne – før, under og efter en renoveringssag – kan skabe brud og langvarig forandring i et boligområde.

Før renoveringen:

Her er det en erfaring i projektet, at det er afgørende at skabe en proces i samarbejde mellem indsatserne, der har til formål at udvikle områdets evne til at gribe de forandringsmuligheder, som en renovering repræsenterer.

Under renoveringen:

Her peger anbefalingerne på, hvilke arbejdsområder som det igennem projektet har vist sig at være særligt interessante at etablere samarbejde omkring på tværs af de fysiske og sociale indsatser.

Efter renoveringen:

Her er det anbefalingernes hensigt at give anledning til overvejelser omkring, hvordan en positiv udvikling kan fastholdes i et boligområde – samt hvordan kompetencer udviklet i arbejdet med helhedsplaner kan indlejres i boligorganisationen.

- 1 • Afstem forventninger med beboerdemokratiet
- 2 • Igangsæt den boligsociale helhedsplan som led i forberedelse og modning af den fysiske helhedsplan
- 3 • Inviter eksterne interessenter med i arbejdet
- 4 • Skab en fælles vision og en ny fortælling om området
- 5 • Sæt et godt hold
- 6 • Start med at etablere fælles funktioner
- 7 • Brug genhusningen aktivt
- 8 • Skab beskæftigelse
- 9 • Evaluer alle boligområder løbende

Anbefaling 1

Afstem forventninger med beboerdemokratiet



Beboerdemokrater er en vigtig del af processen. Derfor skal boligorganisationen inddrage dem åbent, ærligt og i øjenhøjde. De repræsenterer beboerne, som i sidste ende skal kunne se sig selv

Viden fra erfaringsgrupperne

På www.almennet.dk finder du erfaringsgruppeværktøjet. Her kan du finde ud af, hvordan drift og boligsocial indsats kan bidrage til at styrke din byggesags kontakt til beboerdemokratiet.

Ansatte i driften og boligsocial indsats har ofte erfaring med at samarbejde med beboerdemokraterne. De kompetencer kan således med fordel tænkes ind i en byggesagsproces.

i en renovering og bakke op om helhedsplanen.

Samtidig er det vigtigt at kommunikere overfor beboerdemokratiet, at helhedsplaner er grundlag for store investeringer, der har betydning ikke kun for boligafdelingen selv, men ofte også for en hel bydel eller kommune. Investeringen rækker desuden langt ud i fremtiden med betydning for ikke blot de nuværende beboere, men også fremtidens. Der hviler således et særligt ansvar for boligorganisationen og beboerdemokratiet om at forvalte disse betydelige samfundsmæssige investeringer på den bedst mulige måde. Det bør gøres meget klart overfor beboerdemokratiet, at eksterne interessenter som både kommunen og Landsbyggefonden også kan og skal kunne bakke op om helhedsplanen.



Anbefaling 1 Før renoveringen

Renoveringer og boligsociale indsatser er ofte overgangsperioder for beboerdemokratiet. Det kan være, at afdelingen står over for et generationsskifte, men det kan også være, at en renovering tiltrækker en ny beboergruppe, som ikke ser sig repræsenteret i det eksisterende beboerdemokrati. Det er i den sammenhæng vigtigt at tænke indsatser og aktiviteter ind for alle beboere, både de nuværende og fremtidens.

Samtidig er det vigtigt, at der er defineret klare grænser for, hvilke ansvarsområder afdelingsbestyrelse, organisationsbestyrelse og administration har i en renovering.

1. Ofte kan det være nødvendigt at gennemføre et længere uddannelsesforløb for beboerdemokratiet som del af forberedelsen til en helhedsplan. Ved uddannelsesforløb og træning i medbestemmelse bliver det tydeligt for beboerne, hvad deres rolle er. Uddannelsen kan bestå i foredrags- og debatarrangementer, studieture, kursusdeltagelse m.v.
2. Engager beboerne igennem den boligsociale helhedsplan ved aktiviteter, som rammer målgrupper, der er underrepræsenteret i afdelingsbestyrelsen i forhold til afdelingens beboersammensætning.
3. Forsøg at rekruttere bredere til beboerdemokratiet ved at gøre det attraktivt og give et indblik i de forandringer og muligheder, som det er muligt at deltage i.

Viden fra Himmerland Boligforening

Ved renoveringer etableres et byggeudvalg med formel kompetence i renoveringssagen. Til et afdelingsmøde vælges repræsentanter, der kan supplere afdelingsbestyrelsen i beslutningsprocesserne. Det har vist, at det er med til at engagere beboere, som ikke tidligere har været aktive beboerdemokrater.

Viden fra inspirationsområderne

Risingplanen, Odense

I Risingplanen har de arbejdet med at udvikle beboerdemokratiet gennem møder og aktiviteter på tværs af områdets afdelinger.

Arbejdet med aktiviteterne har været med til at give beboerdemokraterne et større fælles ansvar og forståelse for hinandens udgangspunkter. Samtidig er arbejdet på tværs af bestyrelserne med til at give dem et fælles ansvar for området, som gør, at de kan træffe beslutninger, der rækker ud over interessefeltet for deres egen afdeling. *"Vi forstår hinanden bedre nu"*, understreger Helle fra Påskeløkken.

Det gør, at de i fremtiden kan træffe beslutninger, der rækker ud over egne interesser, som det kan være nødvendigt i forbindelse med en renovering.

- Læs mere om Risingplanen bagerst i denne vejledning

Anbefaling 2

Igangsæt boligsocial helhedsplan som forberedelse og modning af fysisk helhedsplan



En boligsocial helhedsplan bør betragtes som både

- 1) En plan, der kan være med til at dæmme op for områdets udfordringer og hindre yderligere negativ udvikling, og
- 2) En proces, hvor den fysiske helhedsplan kan modnes i en dialog mellem de involverede parter.

Viden fra erfaringsgrupperne

På www.almennet.dk finder du erfaringsgruppeværktøjet, der giver mulighed for, at du kan finde ud af, hvordan boligsociale indsatser i dit boligområde kan understøtte renoveringsprocessen.

Den boligsociale helhedsplan kan derfor med fordel igangsættes som en "kickstarter" af en proces, som i sidste ende skal modne og kvalificere den fysiske helhedsplan.

Afhængig af områdets problemkompleks kan indsatser i en boligsocial helhedsplan handle om:

- Etablering af netværk mellem beboere gennem indsatser som f.eks. bydelsmødre og -fædre.
- Etablering af samarbejde med aktører som frivillige, erhvervsliv og foreninger.
- Organisatorisk udvikling gennem indsatser som medarbejderudvikling, driftsoptimering og modernisering af beboerdemokratiet.



Ved renoveringens igangsættelse anbefales det, at der skabes boligsociale indsatser, der kan understøtte renoveringen. Her kan boligsociale helhedsplaner særligt bidrage med:

- Adgang til netværk i området, som kan medvirke til ibrugtagning af fællesarealer.
- Jobskabelse for beboerne i forbindelse med sociale partnerskabsaftaler.
- Løbende kommunikation af renoveringens fremdrift og formål til beboerne.

Viden fra inspirationsområderne

I 2007 var der udfordringer på Sallingsundvej og Tambosundvej i Aalborg Øst. Området var blevet lidt tilgroet og mørkt, det gav en følelse af øget utryghed. Dette ville Himmerland Boligforening lave om på og ansøgte derfor finansiering fra Landsbyggefonden til at renovere og modernisere udearealerne.

Landsbyggefonden kom ud for at besigtige de grønne områder på Sallingsundvej og Tambosundvej. De løftede øjnene fra græsset og kiggede på afdelingernes bygninger. De var slidte og æstetisk udfordret. Meldingen fra Landsbyggefonden var, at projektet med de grønne områder ikke var ambitiøst nok, barren skulle sættes højere.

”Det, at der kom nogle udefra for at kigge på vores afdelinger, gjorde nok, at vi også lige pludselig så afdelingerne med andre øjne”, fortæller Ole Nielsen, direktør i Himmerland Boligforening. Boligforeningen tog udmeldingen til sig og greb den som en mulighed. Året efter vendte boligforeningen tilbage til Landsbyggefonden med en ambitiøs plan om en total renovering af Sallingsundvej og Tambosundvej. Landsbyggefonden godkendte den nye plan, og renoveringen gik gang i 2012.

- Det kan du læse mere om bagerst i denne vejledning.

Anbefaling 3

Inviter eksterne interessenter med i arbejdet



Som tidligere nævnt har helhedsplanerne ofte en betydning og interesse, der rækker langt ud over matrikelgrænsen. Den stedlige kommune med de forskellige forvaltninger vil i alle tilfælde være en central samarbejdspartner. Men afhængigt af de lokale forhold kan der være andre interessenter, som kan have en interesse i at være med og bidrage til udviklingen. Det kan f.eks. være den lokale skole, kulturhus, butikcenter, uddannelsesinstitution, foreninger, virksomheder m.v. Ofte har kommunen bygninger eller aktiviteter tæt på eller i selve boligområdet, hvor et godt resultat eller afkast af en helhedsplan er afhængig af, at kommunen også foretager investeringer. Endelig kan der også være interessenter, som ikke umiddelbart er en del af boligområdet, men som alligevel gennem en helhedsplan kan "lokkes" til at investere i eller flytte til området – f.eks. investorer, fonde eller virksomheder.

Overvej derfor:

- Hvilke forvaltninger, organisationer, virksomheder m.v. samarbejder I med i forvejen, som kunne have interesse i jeres helhedsplan?
- Hvilke andre forvaltninger, organisationer, virksomheder m.v. kunne lokkes til at indgå et samarbejde på grundlag af en fælles vision?
- Hvordan I på en inviterende måde kan inddrage de eksterne interessenter?

I et område med flere boligorganisationer til stede bør det overvejes, hvordan flere helhedsplaner kan samtænkes og koordineres, således indsatserne kan støtte hinanden og dermed skabe synergi og dermed yderligere merværdi.

Anbefaling 3 Før renoveringen



Sundheds- og Kvartershuset i Aalborg Øst

Huset indeholder private og offentlige lægeklinikker samt boligsociale funktioner med fokus på sundhed. Huset er opført af Himmerland Boligforening i et partnerskab med Region Nordjylland, Aalborg Kommune og den socialøkonomiske virksomhed Kaffé Fair.

Yderligere oplysninger:

www.sk.abhim.dk
www.kaffefair.dk



Anbefaling 4

Skab en fælles vision og en ny fortælling om boligområdet



Kildeparken 2020.

Viden fra Himmerland Boligforening

I forbindelse med udarbejdelse af en fysisk helhedsplan for boligområdet Kildeparken i Aalborg Øst, blev der i 2009-10 lavet en visionsplan i samarbejde med kommunen og boligområdets 3 afdelingsbestyrelser. Den fik navnet "Kildeparken 2020" som udtryk for visioner og et langsigtet perspektiv, men dog indenfor en overskuelig tids-horizont. Planens hovedprincip var at forvandle et udsat boligområde til katalysator for udvikling i hele Aalborg Øst. Visionen blev formidlet i en lille film, som kan findes her:

www.kildeparken2020.dk

Det anbefales, at boligorganisationer med en fysisk helhedsplan og en boligsocial helhedsplan i samme område udvikler en fælles vision for områdets udvikling. Visionen skal kunne fortælles til både beboere og omverden.

Arbejd aktivt med fortællingen om bydelen, og gør det professionelt.

Med koordinering af ansøgningsprocesserne til en fysisk og en boligsocial helhedsplan kan der gennemføres en analysefase af områdets udfordringer og muligheder, der peger frem mod en ny fælles fortælling.

Anbefaling 4 Før renoveringen

1. Fortællingen bør omfatte alle boligorganisationens aktiviteter på tværs, herunder bygninger, drift, økonomi, udlejning og boligsociale forhold.
2. Analysen bør udføres i samarbejde med de eksterne interessenter. Analysen kan med fordel basere sig på de typiske 3 hovedudfordringer for udsatte boligområder: **Byggeteknik og byggestruktur, bystruktur og social sammensætning.**

En mulighed kan være at strukturere analysen omkring en "SWOT-analyse". SWOT står for Strengths (Styrker), Weaknesses (Svagheder), Opportunities (Muligheder) og Threats (Trusler). Ved at analysere områdets udfordringer igennem en SWOT analyse, kan der skabes en fælles forståelse af områdets nuværende tilstand.

3. Ud fra dette diskuteres mulige visioner for områdets udvikling. Visionen skal angive en tydelig retning for boligområdets udvikling og bidrage til en "fortælling", der kan inspirere og skabe troværdighed indad- og udadtil.

Et eksempel på en SWOT-analyse af bystrukturelle forhold kunne se således ud

Internt

Styrker

Gode og sikre stisystemer
Gode skoler
Grønne områder

Svagheder

Dårlig sammenhæng med byen
Ensformig arkitektur
Dårlige indkøbsmuligheder

Ekstern

Muligheder

Bedre busruter
Delebiler
Nyt kulturhus

Trusler

Fortsat dårligt image
Manglende offentlige investeringer
Fraflytninger

Den fysiske helhedsplan indeholder analyser af

Udlejningssituation
Beboersammensætning
Afdelingernes regnskaber
Bebyggelsens fysiske tilstand
Sammenhæng med området
Energiforbrug

Den boligsociale helhedsplan indeholder analyser af:

Statistiske nøgletal som beboersammensætning, arbejdsmarkedstilknytning, mobilitet og kriminalitet.



Gellerup. Visionen om en bygade.

Visionen skal være nem at forstå og indeholde fortællingen om den vækst, der ønskes i området. Den skal udtrykke de overordnede formål med at udvikle området og udtrykke de værdier, som skal være synlige i området. Den skal kunne bruges som grundlag for strategier for drift, fysisk indsats og boligsocial indsats.

Det kan tage 5-10 år fra ansøgning til byggestart for en fysisk helhedsplan, og 1,5 år fra ansøgningsstart til igangsættelse af en boligsocial helhedsplan. Derfor skal visionen kunne omsættes til umiddelbare handlinger, som kan understøtte de langsigtede strategiske perspektiver.

Viden fra inspirationsområderne

I Brabrand Boligforening har de igangsat en strategisk udviklingsproces, som skal understøtte hele organisationens strategi "Gode fællesskaber - effektiv service". Det er med til at give en ny organisatorisk identitet og selvforståelse. På den måde er det også med til at skabe nye visioner for arbejdet med deres boligområder.

- Du kan læse mere om inspirationsområdet Brabrand Boligforening bagerst i denne vejledning.

Eksempler på visioner:

- Et godt boligområde for børnefamilier
- Et godt boligområde for seniorer og ældre
- Et boligområde med både almene boliger og ejerboliger
- Sund by
- Bydel med arbejdspladser og iværksættere
- Det bæredygtige boligområde
- Den internationale bydel

Viden fra Brabrand Boligforening

Citat fra <http://www.helhedsplangellerup.dk/da/Helhedsplan/Visionen.aspx>

Gellerupparken og Toveshøj skal ændres fra et udsat boligområde til en attraktiv bydel.

Forbedringerne skal ske via radikale fysiske forandringer. Projektet er det første af sin art i Danmark og indebærer, at Gellerup og Toveshøj om 20 år vil se markant anderledes ud end i dag. Området skal åbnes op, så Gellerup bliver en del af Aarhus og Aarhus bliver en del af Gellerup.

Projektet indeholder kort fortalt:

Flere arbejdspladser Nye arbejdspladser flytter ind i bydelen – bl.a. vil ca. 1000 kommunale arbejdspladser flytte ind i nye erhvervslokaler.

En renere, og mere tryk bydel Bedre oprydning, bedre belysning, flere åbne, grønne områder mellem boligerne, nye kvarterer og vejssystemer vil gøre det rarere og mere trygt at bevæge sig rundt i bydelen.

En ny bygade Bygaden strækker sig gennem området fra City Vest i syd til Bazar Vest i nord og går igennem bydelens nye hovedtorv – Verdenspladsen. I gaden vil der være et levende forretningsliv, og både beboere og forretningsdrivende fra resten af byen kan starte butik her.

En ny langstrakt bypark Parken strækker sig som en grøn kile fra nord til syd og vil rumme sportspladser, grønne områder, stisystemer og lø-

berute. Byparken bliver et centrum for udendørs kultur- og sportsaktiviteter i Gellerup og Toveshøj.

Et nyt vejssystem En ny ringgade og nye tværgader binder bydelen sammen. Samtidig åbnes bydelen mod resten af byen med veje ud – blandt andet mod Åby Ringvej.

Nye kvarterer Bygaden og tværgaderne deler naturligt bydelen i mindre kvarterer, og hvert af disse kvarterer får deres egne kendetegn. Der bygges nye, lavere boliger, nyt byggeri mellem blokkene, og hvert kvarter får sit eget torv. På nogle af blokkene bygges penthouselejligheder og gavlhuse.

Et nyt område for erhverv og boliger ved Ringvejen Der skal bygges på arealerne langs Åby Ringvej. Her vil der både være boliger og erhverv, så bydelen åbnes mod resten af Aarhus.

Flere boligtyper Ejerboliger, andelsboliger, ældreboliger og ungdomsboliger skal sammen med de almennyttige boliger være med til at gøre Gellerup og Toveshøj til en bydel for alle. Og der skal være plads til erhverv og forretningsliv. Derfor omdannes to blokke til andre boligtyper og kommunale arbejdspladser, lejligheder i to blokke sælges, og tre blokke rives ned for at gøre plads til nyt byggeri og bygaden.

Anbefaling 5

Sæt et godt hold



Viden fra erfaringsgrupperne

Et godt hold kommunikerer løbende med hinanden

Et godt hold kender hinandens kompetencer

Et godt hold har tillid til hinanden

- Find ud af, hvad et godt hold er i jeres boligorganisation gennem erfaringsgruppeværktøjet, som du finder på www.almennet.dk

Som led i forberedelsen af den fysiske og boligsociale helhedsplan bør boligorganisationen nøje vurdere, hvordan dens kompetencer bedst kan matche de konkrete udfordringer i boligområdet. Med iværksættelsen af helhedsplaner bliver det en helt anderledes hverdag omkring boligafdelingen, som kræver omstilling fra "normal kernerdrift" til forandringer.

F.eks. bør det overvejes, om den byggetekniske projektleder ud over teknisk viden er i stand til at



Anbefaling 5 Før renoveringen

etablere et samarbejde med beboerdemokratiet. Det bør overvejes, om ejendomsfunktionæren kan håndtere det kaos, som i perioder vil opstå, når afdelingen forvandles til en byggeplads. Det er også vigtigt, at den boligsociale medarbejder med sin viden om beboerne i området kan bringe den i spil og sikre tryghed blandt beboerne.

Derfor er det vigtigt at sætte et godt hold, med øje for udviklingen i medarbejdernes roller under renoveringen. I det følgende kan ses en grov skitse af rollerne under renoveringen ud fra arbejdsområder, geografi og tidshorisont.

Oversigt over roller

Byggeteknisk funktion

Primære arbejdsområder: Byggeteknisk funktion arbejder grundlæggende med renoveringsprojekter og nybyggeri i afdelingerne i en boligorganisation, både i forbindelse med fysiske helhedsplaner og i forbindelse med alment vedligehold. Medarbejderne har ofte flere renoverings- og byggeprojekter på en gang i flere afdelinger.

Geografi: Ofte sidder byggetekniske medarbejdere på boligorganisationens hovedkontor og tager herfra ud til deres bygge- og renoveringssager.

Tidshorisont: Projektlederen er ofte til stede gennem hele projekterings- og byggeperioden, indtil sagen afsluttes ved 1 års gennemgang.

Boligsocial funktion

Primære arbejdsområder: Arbejder med mennesker og organisationer i boligområder, ofte med udgangspunkt i boligsociale helhedsplaner skabt i samarbejde mellem en til flere boligorganisatio-

ner og kommunen. Medarbejderne ansættes typisk i en bevillingsperiode på omkring 4 år.

Geografi: Boligsociale helhedsplaner knytter sig til boligorganisationens afdelinger, som har kvalificeret sig til støtte fra Landsbyggefonden. Medarbejderne er placeret i boligområdet.

Tidshorisont: Boligsociale indsatser finansieres typisk i fire-årige perioder i et samarbejde mellem Landsbyggefonden, kommunen og boligorganisationen, ofte forlænges indsatserne, men deres sigte er at lukke med udgang af projektperioderne.

Drift

Primære arbejdsområder: Driften skal vedligeholde boligorganisationernes afdelinger. Deres ansvarsområde dækker alt fra vedligehold af udearealer, daglig kommunikation med beboerne, daglig vedligehold af bygninger.

Geografi: Den daglige drift af afdelinger foregår ofte decentralt med nær geografisk tilknytning til den enkelte boligafdeling.

Tidshorisont: Driften er en vigtig gennemgående del af den almene boligorganisation.



Det anbefales, at ledelsen fra alle fagområder i boligorganisationen sætter sig sammen og vurderer, hvem der er det rigtige hold for den konkrete renoveringssag. En proces for dette kunne f.eks. se således ud:

1. Vurder i samarbejde, hvilke kompetencer der ideelt er repræsenteret i samarbejdet omkring renoveringen. Her er det vigtigt at tænke over, hvilken rolle medarbejderne skal have i renoveringsforløbet. Derfor er det også vigtigt både at overveje, om de besidder de rette faglige kvalifikationer, og om de besidder de rette generelle kompetencer.
2. Vurder, hvilke kompetencer de nuværende medarbejdere omkring boligafdelingen har. Det er vigtigt at vurdere, om de medarbejdere, som lige nu arbejder med afdelingen, også under renoveringen har eller kan udvikle de kompetencer, som vurderes til at være centrale for renoveringsprocessen.
3. Overvej, hvilke kompetenceudviklingstiltag der kan igangsættes, også på tværs af teamet. Herunder hvordan de faglige kompetencer kan udvikles for den enkelte, og hvordan de generelle kompetencer kan udvikles for teamet. Afslutningsvis er det helt afgørende, at le-

Anbefaling 5 Før renoveringen

Viden fra inspirationsområderne

Aalborg Øst fik i 2007 den første boligsociale helhedsplan. Fokus var på at udvikle og etablere netværk i Aalborg Øst af områdets egne aktører til at tage aktivt ansvar for områdets udvikling.

Helhedsplanen var baseret på en aftale mellem kommunen, Landsbyggefonden og fire boligorganisationer. Fra starten har der med den boligsociale helhedsplan været fokus på at udvikle kompetencer hos boligforeningernes drift for at sikre forankring af indsatser på den anden side af den boligsociale helhedsplans projektperiode.

Derfor var et af de første indsatsområder i helhedsplanen at udvikle ejendomsfunktionærernes rolle, idet man var bevidst om, at netop ejendomsfunktionærerne havde den bedste kontakt til beboerne. Det resulterede i medarbejderudvikling af "de blå ressourcer".

- [Det kan du læse mere om under inspirationsområderne bagerst i denne vejledning.](#)

delsen er bevidst om, at det kan blive nødvendigt at gennemføre rokering af medarbejdere i organisationen for at skabe det "stærkeste hold" til opgaven.

4. Ud fra disse overvejelser er det vigtigt at skabe klare snitflader imellem arbejdsområderne. Det kan f.eks. ske gennem værktøjet "Erfaringsgrupper", som giver mulighed for at definere nogle klare snitflader.

Viden fra inspirationsområderne

I Gyldenrisparken blev der i ansættelsen af de boligsociale medarbejdere lagt vægt på, at de også havde interesse og forståelse for den fysiske udvikling i området.



Anbefaling 6

Start med at etablere de fælles funktioner



Aktivitetshus i Aalborg Øst.

Det anbefales, at planlagte etableringer af fællesfunktioner og servicetilbud som fx aktivitetshuse og legepladser sker så tidligt i renoveringsprocessen som muligt. Det giver tillid blandt beboerne til boligorganisationens hensigter med renoveringen og viser omverdenen, at positive forandringer er på vej. Fællesarealerne kan også blive et sted, hvor både beboere og medarbejdere i boligafdelingen kan søge hen og opleve lidt ro, når byggearbejderne står på.

Skal fællesarealer have effekt, skal de opfylde to kriterier:

1. Et ambitiøst fællesareal tilfører beboerne nogle muligheder, som de ikke tidligere har haft i boligområdet. Det kan f.eks. være mulighed for let adgang til læge, bibliotek, indkøb, motionscenter osv. Fællesarealerne skal trække omverdenen ind i området og give rum til møder for beboerne og omverdenen.
2. Ibrugtagning er afgørende, hvilket f.eks. kan ske gennem netværk etableret af den boligsociale helhedsplan eller beboerdemokra-

tiet. Først når et fællesareal er i brug, tilfører det værdi til boligområdet. Samtidig skal ibrugtagningen også gøre, at fællesarealerne henvender sig til nye beboere, der flytter ind i området i forbindelse med renoveringen.

Viden fra inspirationsområderne

I renoveringen af Sallingsundvej/Tambosundvej i Aalborg Øst blev et nyt aktivitetshus etableret som første led i renoveringsprocessen. Hensigten var at skabe et sted, hvor beboerne kunne søge hen, når støv og larm blev for voldsomt.

Samtidig blev et driftsfælleskab for alle seks afdelinger i Sundparken etableret i huset. Det betød, at 10 ejendomsfunktionærer, en beboerkonsulent og en HK-medarbejder fik kontor i samme hus.

– Det kan du læse mere om i inspirationsområderne, som du finder bagerst i denne vejledning.

Anbefaling 6
Under renoveringen



Anbefaling 7

Brug genhusningen aktivt

Genhusningen er ofte en præmis for en gennemgribende renovering. Det er en stor opgave, hvor mange faggrupper kan bidrage. Det anbefales, at en medarbejder har det praktiske ansvar for genhusningen, men dennes organisatoriske placering kan variere.

Selvom renoveringen er en udfordring for både beboere og medarbejdere, så repræsenterer den også en lang række muligheder. Det er en oplagt

anledning til som boligorganisation at komme i kontakt med alle beboere i et område og få viden om deres ønsker og behov. Når beboerne skal genhuses midlertidigt eller permanent, får de mulighed for at genoverveje deres situation under hensyntagen til at flytte tilbage til en bolig, der svarer til behov og økonomi.

De forskellige dele af organisationen kan alle bidrage til at understøtte genhusningen:

Ansatte i den boligsociale indsats kan bidrage med :

- Aktiviteter for beboerne
- Formidling af genhusningens deadlines til beboerne
- Kontakter til frivillige, som kan hjælpe de svageste beboere

Ansatte i driften kan bidrage med:

- Opsyn med beboernes status for nedpakning
- Håndtering af affald fra flytninger
- Løbende formidling af deadline og krav til fraflyttede lejligheder
- Hjælpe særligt svage beboere med praktiske opgaver

Ansatte i byggeteknisk afdeling kan bidrage med:

- Grundig planlægning
- Løbende kommunikation til drift og boligsocial funktion om fremdriften i renoveringen i forhold til deadlines og status



Viden fra inspirationsområderne

I forbindelse med renoveringen af Gyldenrisparken blev der skrevet en pladsmand ind i udbudet. Hans rolle var at servicere beboerne med praktisk hjælp til at flytte lamper, møbler, osv. under renoveringen.

- Det kan du læse mere om under inspirationsområderne bagerst i denne vejledning.

Anbefaling 8

Skab beskæftigelse

Det anbefales, at boligorganisationer indskrives sociale partnerskabsaftaler eller klausuler i deres udbudsmateriale i forbindelse med renoveringer i fysiske helhedsplaner, samt at disse prioriteres og understøttes på linje med resten af udbuddet. Ved sociale partnerskabsaftaler er det muligt at sikre jobs direkte til beboerne, hvorimod sociale klausuler er reguleret igennem EU og derfor ikke må diskriminere arbejdskraften på baggrund af geografi.

I alle tilfælde er det vigtigt, at der skabes en række støttestrukturer omkring aftalerne, som er med til at sikre, at både elever og lærlinge samt arbejdsgiver får positive forløb.

Tre modeller til organisering af kompetencen til at understøtte sociale partnerskaber og klausuler:

1. By-strategisk

Kompetencen organiseres i et boligsocialt fællessekretariat og deles på den måde på tværs af boligorganisationer.

2. Tvær-kommunalt

Kompetencen organiseres på tværs af kommuner og fungerer som et regionalt center, der støtter op om sociale partnerskabsaftaler og sociale klausuler ved alle større bygge- og anlægsinvesteringer.

3. Boligsocial

Den boligsociale helhedsplan arbejder med beskæftigelsesrettede indsatser i samarbejde med det lokale jobcenter.

Beskæftigelsesrettede indsatser i forbindelse med renoveringer skal altid betragtes som metodeudvikling. For at sikre et langsigtet afkast for beboerne er det vigtigt, at det kommunale beskæftigelsessystem, entreprenørerne i renoveringen og boligorganisationen lærer at arbejde med beskæftigelse på nye måder.



Viden fra inspirationsområderne

BygOp

I samarbejdet med BygOp i Aarhus sætter entreprenørerne pris på, at de igennem samarbejdet med BygOp oplever at få redskaber, der også i fremtiden kan gøre det lettere at arbejde med praktik og lærepladser. *"De fleste, vi møder, vil rigtig gerne have elever og lærlinge og tage et socialt ansvar, men de ved ikke rigtig hvordan, men det kan vi hjælpe dem med"*, siger Anette Nitschke, BygOp.

Anbefaling 9

Efter renovering,
evaluer alle boligområder løbende



Efter renoveringen skal det overvejes, hvordan der kan fastholdes en positiv udvikling i boligområdet. Beboersammensætningen er muligvis ændret, og de fysiske rammer er helt sikkert forandret. Denne udvikling skal fastholdes, og ansvaret for fysisk og socialt vedligehold skal genetableres som en del af boligorganisationens opgaver.

Som boligorganisation er det nødvendigt at have et konstant fokus på, at alle afdelinger har en positiv udvikling. Det er vigtigt at bruge den viden, der er fra arbejdet med tidligere fysiske og boligsociale helhedsplaner til at holde øje med, hvornår områderne har brug for en ekstra indsats.

Det har to konsekvenser:

A. Arbejdet med helhedsplaner skal evalueres grundigt med medarbejdere fra hele organi-

sationen. Således kan den viden, der er skabt, bruges videre til evaluering og forebyggelse i andre boligområder.

B. Alle boligafdelinger skal evalueres løbende for at undgå, at der i fremtiden er brug for nye helhedsplaner.

En metode til at sikre løbende evaluering af afdelingernes fysiske og sociale forhold kan være den årlige styringsdialog. Dens opgave er at skabe konstruktiv dialog mellem boligorganisation og kommune, men kan også være en mulighed for boligorganisationen til at skabe strukturerede overvejelser omkring afdelingernes udvikling. Følgende model kan bruges til at strukturere det indledende samarbejde omkring styringsdialogen i boligorganisationen.

1. Skab begrebsafklaring af præmisserne for styringsdialogen. I styringsdialogen er der lagt op til, at boligorganisationen selv reflekterer over, om afdelingerne driftes effektivt, er socialt velfungerende og er i byggeteknisk god stand. Derfor er det afgørende, at boligorganisationen inden udfyldelse af styringsdialogen internt besvarer følgende spørgsmål:

Jf. Almenstyringsdialog B, Gennemgang af afdelingen:

Hvornår er vedligeholdelsestilstanden tilfredsstillende eller mindre tilfredsstillende?

Jf. Almenstyringsdialog B, Boligområdet:

Hvornår er et boligområde socialt velfungerende? Hvornår er boligområdet tidssvarende?

Jf. Almenstyringsdialog B, Beboerdemokrati:

Hvornår er et beboerdemokrati velfungerende?

2. Herefter besvares styringsdialogerne i de enkelte afdelinger, som kan vurdere de aktuelle spørgsmål.
3. Herefter vælger en ledende medarbejder boligafdelinger ud, som har udfordringer, der kræver en nærmere gennemgang på baggrund af data.

Her kan SWOT-analysen igen være en metode til af pege på centrale udfordringer i afdelingerne.

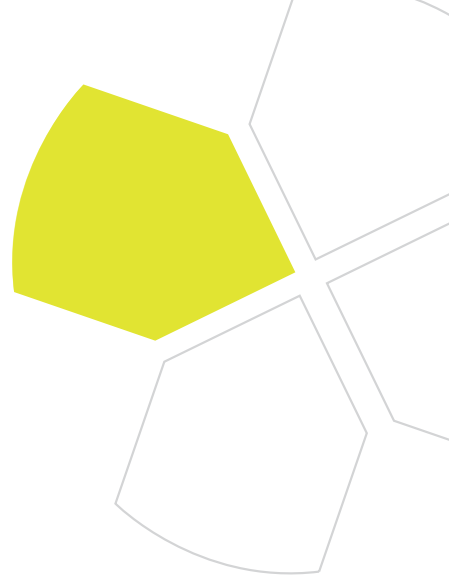
4. Afslutningsvis aftales på tværs af afdelingerne en række målsætninger for det kommende år i de berørte boligafdelinger.



Samarbejde

fra start til slut





Appendix:

Inspirationsområder

Inspirationsområderne er fem områder, udvalgt af projekt og styregruppe på baggrund af en forundersøgelse af 11 boligområder. Forundersøgelsen byggede på samtaler med medarbejdere fra byggeafdeling, boligsocial og drift omkring, hvilke samarbejder de havde med hinanden i det enkelte område.

Undersøgelsen viste meget få etablerede samarbejder mellem alle tre indsatser. I stedet fremkom en række spontane og unikke samarbejdsformer, som gav fem forskellige perspektiver på sammenlægning af fysiske og sociale indsatser:

- Understøt en fysisk helhedsplan med en boligsocial, Gyldenrisparken
- Jobskabelse i forbindelse med renoveringer, BygOp og Korskærparken/Sønderkærparken
- En boligsocial helhedsplan kan modne et område socialt til en renovering, Risingplanen
- Strategisk udvikling som brobygning mellem drift og sociale indsatser, Brabrand Boligforening
- Driftens funktion under en renovering, Aalborg Øst

I "Sammentænkningen af fysiske og sociale indsatser" ligger muligheden for at udvikle boligforeninger og boligområder, hånd i hånd. Inspirationsområderne fortæller historier om, hvordan det at skabe sammentænkning mellem indsatser i høj grad handler om at udvikle nye forståelser af, hvad indsatserne og de fagligheder, de repræsenterer, kan bidrage med til hinanden, samt hvordan de kan forstås i relation til boligorganisationerne.

Inspirations-
områder



Inspiration:

Understøt en fysisk helhedsplan med en boligsocial

Gyldenrisparken, Lejerbo

Processen omkring Gyldenrisparken er et eksempel på, hvordan en boligsocial helhedsplan kan understøtte den fysiske indsats – og hvordan bredt samarbejde kan styrke helhedsperspektivet.

Erfaringerne er:

- Inddrag nøglepersoner i både boligorganisation og kommune til at skabe en ny og helhedsorienteret vision for boligområdet.
- Den boligsociale helhedsplan har en naturlig rolle i en renovering

Områdets udvikling

Gyldenrisparken ligger på Amager og blev opført i 1964 af Lejerbo København. Hensigten var at skabe mulighed for, at beboere fra Københavns brokvarterer kunne komme ud af baggårdene og få lys og luft. Samtidigt med opførelsen af de almene boliger opførte Københavns Kommune en børnehave, vuggestue og et plejehjem i Gyldenrisparken.

Gyldenrisparken i 2008

*Cirka 900 beboere og 469 boliger
1-, 2-, 3- og 4-rums boliger
3.000-5.000 kr./mdr.*

Bebyggelsen fungerede i mange år godt indtil 1990'erne. Her begyndte bygningerne at vise tegn på slitage, og efterspørgslen på lejligheder faldt. I Lejerbo og Københavns Kommune så man tydelige tegn på, at en negativ spiral var i gang, hvor en tidligere velfungerende Gyldenrispark forvandlede sig til et slidt og socialt udsat boligområde.

I 2008 blev det derfor besluttet, i et samarbejde mellem Lejerbo København og Københavns Kommune, at igangsætte en renovering, som kunne vende den negative spiral og udvikle området, sådan at det igen kunne huse beboere i alle faser af livet, fra studerende til børnefamilier til pensionister.

I planlægningsprocessen og i samarbejdet mellem kommunen og Lejerbo omkring den fysiske renovering blev det klart, at der var brug for at understøtte processerne med en boligsocial plan. Formålet var at sikre renoveringens fremdrift.





Hvem har erfaringer,
som kan styrke jeres byggeprojekt?



Gyldenris-
parken

Følgende elementer var omfattet af helhedsplanen

- Et plejecenter i to plan, med 84 nye plejeboliger
- En daginstitution i passivhus-standard
- Omdannelse af plejehjem til børneinstitution
- Fra salg af højhuset til ungdomsboliger
- Nye facader og efterisolering af boligblokkene
- Større altaner på alle boliger
- Opgradering af udearealer og stisystemer
- Nye opholdspladser, ny multibane og legeredskaber
- Renovering af adgangsveje og p-arealer
- Ny udendørs belysning, fælles skralsug og garageanlæg til driften

Erfaring 1:

Inddrag nøglepersoner i både boligorgani- sation og kommunen til at skabe en ny og helhedsorienteret vision for boligområdet.

Renoveringen af Gyldenrisparken var den første, der skulle laves på baggrund af en fysisk helhedsplan. Tidligere have renoveringer i almene boliger primært været planlagt på grundlag af rene byggetekniske undersøgelser, men nu skulle et nyt helhedsperspektiv definere renoveringens formål, jf. renoveringsstøtteordningen 2003.

Renoveringssum

Samlet ca. 750 mio. kr.
Renovering af boligerne 440 mio. kr.
svarende til ca. 1 mio. kr. pr. lejlighed.

Derfor blev der lavet et grundigt forarbejde, som varede i tre år fra 2003 til 2006. Det blev organiseret i en styregruppe, som bestod af nøglepersoner fra Lejerbo, Københavns Kommune og Landsbyggefonden. Gruppens opgave var at planlægge og gennemtænke renoveringens idé og grundlag.

Kommunen havde en central rolle i projektet, i og med Gyldenrisparken også omfattede kommunale institutioner. Derfor var der også repræsentanter i styregruppen fra flere forvaltninger. Det medførte bl.a. supplerende investeringer i helhedsplanen til børneinstitutioner og nye plejeboliger i bebyggelsen.

Styregruppe

Lejerbo København (seks medlemmer)
Organisationsbestyrelsen
Afdelingsbestyrelsen
Lejerbos administration

Københavns Kommune (tre medlemmer)
Plan og Arkitektur
Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen
Økonomiforvaltningen

Landsbyggefonden (et medlem)

Stadsarkitekten (tilknyttet)

Byfornyelse København (tilknyttet og sekretariat)

// *Tre dages stilstand i renoveringen henover julen forlængede projektet med 30 arbejdsdage”,*

fortæller Carsten Bai



Der blev afholdt mange møder i styregruppen, inden renoveringen blev igangsat. Alle i styregruppen viste stor interesse og bidrog med deres egen erfaring og viden til planlægningen af renoveringen. Her var det især en styrke, at styregruppen havde en bred repræsentation af medlemmer med forskellige perspektiver på udviklingen af Gyldenrisparken.

Projektleder Carsten Bai fortæller: *"Vi fik lidt ekstra opmærksomhed og elastik, både fra kommunen og Landsbyggefonden, for alle ville gerne have del i erfaringerne, og alle ville gerne skabe en succes".*

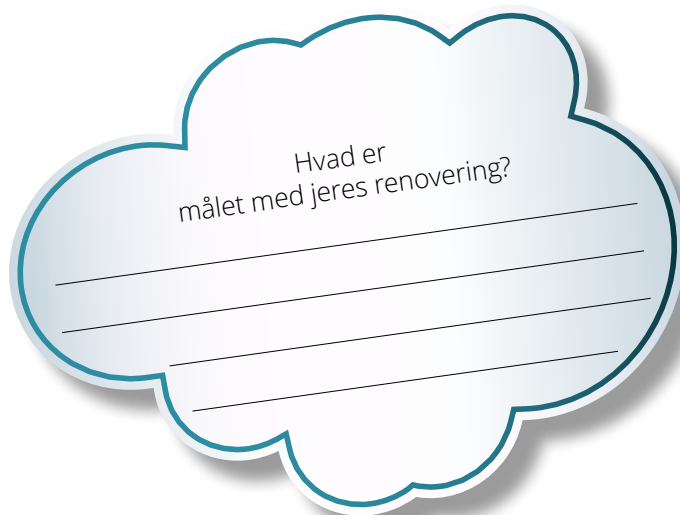
De indledende samtaler i styregruppen centrerede sig særligt om to pointer:

- **En økonomisk pointe**

I Lejerbo regnede man sig frem til, at det kostede 35.000 kr. pr. dag i Gyldenrisparken, hvis håndværkerne ikke kunne komme ind i en lejlighed under renoveringen. Det ville koste både spildte arbejdstimer og udgifter forbundet med stilstand af lejet materiel.

- **En social pointe**

En renovering blev set som en kæmpe udfordring og forstyrrelse af lejernes hverdag. Derfor var de i Lejerbo og Københavns kommune bevidste om, at der kunne være behov for ekstra indsatser.



Gyldenris-parken

Samtaler i styregruppen omkring de to pointer gav fælles fodslag og skabte samtidig et helhedsperspektiv på Gyldenrisparkens udvikling. I samspil blev det meget tydeligt, at en social indsats i forbindelse med renoveringen kunne skabe en mere effektiv proces, som kørte efter tidsplanen, samtidig med, at der kunne tages vare om lejerne.

Erfaring 2:

Den boligsociale helhedsplan har en naturlig rolle i en renovering

Som et resultat af den indledende proces i Gyldenrisparken blev det en vigtig opgave at understøtte beboerne igennem renoveringen. Organisation omkring den fysiske helhedsplan var selv med til at etablere den boligsociale organisation, og derfor var oplevelsen hos den byggetekniske projektleder også, at de boligsociale medarbejderes kompetencer var vigtige i forhold til at få renoveringen til at forløbe planmæssigt. *"De (medarbejderne i den boligsociale helhedsplan) var langt bedre til at sortere i, hvilke henvendelser som vi fysisk kunne gøre noget ved, og hvilke som var et boligsocialt problem"*. Derfor blev aftalen, at lejere, som oplevede udfordringer i forbindelse med renovering, skulle henvende sig til medarbejderne i det boligsociale team. Herfra kunne de så sortere, hvilke henvendelser som var af social karakter, og hvilke der var af fysisk karakter.



Hvilke tre ting har den
højeste prioritet i jeres renovering?

I udbudsmaterialet til renoveringen blev der indskrevet en pladsmand. Dennes opgave var at hjælpe beboere, som oplevede udfordringer af fysisk karakter i forbindelse med renoveringen.

Byggeteknisk projektleder, Carsten Bai, fortæller: *"Vi vidste, at havde beboerne først henvendt sig til det boligsociale team, fordi de var generet af byggearbejde, så skulle det udbedres med det samme".*

Det set-up, hvor den boligsociale indsats aktivt understøttede den fysiske, bidrog til, at renoveringen af Gyldenrisparken blev afsluttet til tiden og inden for budgettet. Dermed var de indledende målsætninger blevet opfyldt.

Pladsmanden rykkede bl.a. ud for

- At flytte lamper
- At rydde op efter et sprunget vandrør
- At flytte en tung sofa



Hovedpointer

- Skab en grundig indledende dialog, hvor alle interessenter – både i boligorganisationen og kommunen – til renoveringen kommer i spil. Nøglepersoners viden og erfaringer kan være det aktiv, som får en renovering til at glide økonomisk og tidsmæssigt efter planen
- Vær opmærksom på, at alle interessenter skal have noget ud af at deltage i udviklingen af en helhedsplan
- Ansæt medarbejdere, som er interesseret i at arbejde tværfagligt

Læs mere:

www.kubenman.dk
www.lejerbo.dk
www.sbi.dk

Kontakt Carsten Bai her:
cba@lejerbo.dk

Hvad kan I gøre
for beboernes hverdag?

Gyldenris-
parken



Inspiration:

Jobskabelse i forbindelse med renoveringer

Korskærparken/Sønderparken i Fredericia og BygOp i Aarhus

Erfaringer fra BygOp i Aarhus og den boligsociale helhedsplan i Korskærparken/Sønderparken i Fredericia viser, hvordan beskæftigelsesrettede indsatser kan understøtte boligorganisationer, kommuner og virksomheder i arbejdet med sociale partnerskabsaftaler. Særligt vil to erfaringer blive fremhævet.

Erfaringerne er:

- Arbejde med sociale partnerskabsaftaler i renoveringer kræver, at virksomhederne bliver understøttet i deres kontakt med beboere og myndigheder

- Samarbejde omkring beskæftigelsesrettede indsatser er et krævende område, som kræver et langsigtet perspektiv, der måske bedst sikres i et strategisk samarbejde mellem flere boligorganisationer og kommune over en længere årrække.

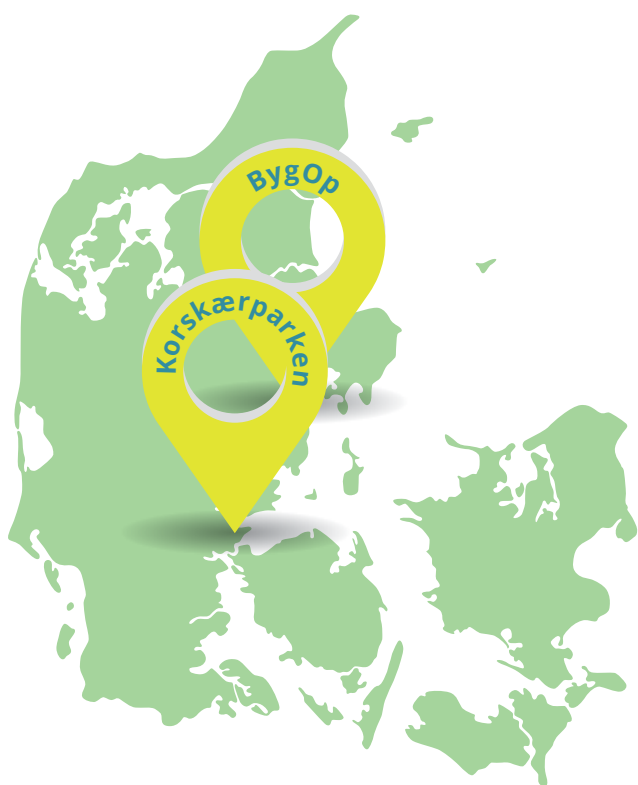
Områdets udvikling

Det er vigtigt for almene boligorganisationer, at de millioner, som bliver investeret i renoveringsprojekter, også har et positivt samfundsafkast. Sociale partnerskabsaftaler og klausuler bliver mere og mere udbredt i forbindelse med renoveringer især i den almene sektor. De skal være med til at sikre, at de mange renoveringer af almene boliger også er med til at skabe praktik- og elevpladser og herigennem sikre positiv social udvikling i området sideløbende med de fysiske renoveringer. Spørgsmålet er, hvordan kommuner, boligorganisationer og byggevirksomheder kan gribe mulighederne for beskæftigelse an i forbindelse med renoveringer?

BL anbefaler:

Uanset om der arbejdes med sociale klausuler eller partnerskabsaftaler bør der altid være opfølgning på praktik og lærepladser på alle byggemøder.

Det har de arbejdet med i BygOp i Aarhus og i den boligsociale helhedsplan Korskærparken/Sønderparken i Fredericia. Her har de to organisationer, ud fra hver deres udgangspunkt, arbejdet med at skabe beskæftigelse i forbindelse med renoverin-



Hvad gør I for at
understøtte entreprenørernes arbejde
med praktik- og lærepladser?

Korskærparken
og BygOp

ger. Begge organisationer foretrækker at arbejde med sociale partnerskabsaftaler i stedet for sociale klausuler, fordi det giver større strategisk mulighed for at udvikle beskæftigelsestilbud, som svarer til den lokale kontekst.

BL anbefaler:

At ansvaret for opfølgning på sociale klausuler og partnerskabsaftaler præciseres

Erfaring 1:

BygOp. Arbejde med sociale partnerskabsaftaler i renoveringer kræver, at virksomhederne bliver understøttet i deres kontakt med beboere og myndigheder.

BygOp er organiseret under det boligsociale fællessekretariat i Aarhus. Bag sekretariatet står 14 almene boligorganisationer i Aarhus. Med støtte fra det lokale beskæftigelsesråd blev sekretariatet etableret i 2012 og arbejder med byomfattende boligsociale indsatser – herunder at skabe job- og uddannelsesåbninger til beboere fra udsatte boligområder i forbindelse med renoveringer.

I en pilot-periode fra 2012-2015 har sekretariatet understøttet sociale partnerskabsaftaler og klausuler i: Rosenhøj, Nydamsparken, Søndervangen og Åbyhøj i Aarhus. Alle har givet positive resultater. Især renoveringen i Rosenhøj har været positiv, fordi BygOp her fra starten var med til at indskrive og definere de sociale partnerskabsaftaler.



Korskærparken/Sønderparken i Fredericia.

I Rosenhøj ved Aarhus har BygOp i forbindelse med renoveringerne haft 41 beboere i forløb.

Ordinær ansættelse: 21

Løntilskud: 3

Virksomhedspraktik: 1

Uddannelse med lærepladsaftaler: 4

Fritidsjob: 1

Flexjob: 1

Hvad er den største udfordring i jeres boligområde i forhold til beskæftigelse?

BygOp fungerer som bindeleddet, der understøtter arbejde med lokale praktikanter og lærlinge og myndigheder hele vejen igennem renoveringsprocessen. Man sørger for, at processen omkring rekruttering og fastholdelse af kandidater bliver så nem som muligt for entreprenørerne. *"De fleste, vi møder, vil rigtig gerne have elever og lærlinge og tage et socialt ansvar, men de ved ikke rigtig hvordan, men det kan vi hjælpe dem med"*, siger Anette Nitschke, BygOp.

Fordi BygOp er organiseret igennem fællessekretariatet og på et by-strategisk plan, giver det muligheden for, at kompetencen til at understøtte sociale partnerskabsaftaler og klausuler kan være til stede i alle renoveringsstørrelser uafhængig af geografisk definerede grænser i helhedsplaner. Ved denne organisering skal den enkelte helhedsplan ikke opøve kompetencer til at understøtte jobskabelse.



Erfaring 2:

Korskærparken/Sønderparken. Samarbejde omkring beskæftigelsesrettede indsatser er et krævende område, som behøver et langsigtet perspektiv fra både kommune, boligorganisationer og helhedsplaner.

I Korskærparken/Sønderparken arbejder man i den boligsociale helhedsplan med beskæftigelse. Helhedsplanen er organiseret i samarbejde mellem Boli.nu og Boligkontoret Fredericia. I den

boligsociale helhedsplan arbejdes målrettet med beskæftigelsesrettede indsatser. Boligområderne har i perioden 2013-2016 haft omfattende renoveringer, der er blevet udnyttet til at skabe jobs for områdernes beboere igennem den boligsociale helhedsplan.

Da områderne i 2013 stod overfor renoveringer, lavede boligorganisationerne i fællesskab med kommunen og den boligsociale helhedsplan afta-

ler om at skabe uddannelses- og jobmuligheder for områdets beboere. Igennem et samarbejde med kommunen og entreprenører var den boligsociale helhedsplan med til at understøtte netop dette.

***I Korskærparken/Sønderparken har reno-
veringerne resulteret i 77 forløb med 44
personer:***

Ordinære ansættelser: 19

Løntilskud: 15

Virksomhedspraktik: 36

Fritidsjob: 1

Lærlinge: 1

Kursus: 5

De beskæftigelsesrettede indsatser har i Korskærparken/Sønderparken fra starten været tænkt som metodeudvikling i samarbejde med jobcentret. *"Arbejdet inden for job og beskæftigelse kræver de nære relationer, det handler meget om til-
lid"*, siger Stine Berg Sørensen, projektleder i den boligsociale helhedsplan for Korskærparken/Sønderparken. Derfor er der i helhedsplanen arbejdet med at få jobcentrets medarbejdere ud i området for at understøtte beskæftigelsesindsatserne og give beboerne konkrete ansigter på medarbejderne fra jobcentret.

Helhedsplanen har fire indsatsområder:

- Sundhed
- Børn, unge og familier
- Uddannelse, beskæftigelse og erhverv
- Beboernetværk, inddragelse og demokrati



I perioden februar 2014 – december 2015 faldt ledigheden i Korskærparken fra 49,4 procent til 43,8 procent.

Hvem kan fastholde en positiv udvikling i beskæftigelse på den anden side af helhedsplaner i jeres område?



I den boligsociale helhedsplan i Korskærparken/Sønderparken ser de boligsociale medarbejdere sig selv som en projektorganisation, der har til formål at lave metodeudvikling og skabe forankring af deres projekter i driftsorganisationer som boligforeninger og det kommunale jobcenter. *"Vores styrke er, at vi kan søsætte projekter og se om de kan bære, men det har ingen gang på jord, hvis ikke metoderne bliver grebet af driftsorganisationerne efterfølgende"*, fortæller Stine Berg Sørensen. Dette er med til at styrke beskæftigelsen hos beboerne på lang sigt, også når den boligsociale helhedsplan ikke længere er til stede.

Erfaringerne fra BygOp og Korskærparken/Sønderparken viser altså, at det er effektivt at understøtte processerne omkring sociale partnerskabsaftaler i renoveringer med sociale indsatser.

Hovedpointer

1. Når der investeres massivt i renovering af et boligområde, giver det mening at bruge ressourcer på at skabe og understøtte beskæftigelsesrettede indsatser
2. Partnerskaber, der går på tværs af boligorganisationer og helhedsplaner, giver måske her ekstra meget mening
3. Sociale partnerskabsaftaler skal understøttes for at have den ønskede effekt
4. Husk at udvikle andre aktører til at varetage beskæftigelsesrettede indsatser når arbejdet med helhedsplaner afsluttes

Hvordan kan
jeres indsatser formidles?

Læs mere:

BL.dk
www.fs-aarhus.dk
Skparken.dk

Kontakt Anette Nietchke her:
Anette@fs-aarhus.dk

Rikke Lønne:
ril@bl.dk

Stine Berg Sørensen:
sbs@boligfa.dk

Inspiration:

En boligsocial helhedsplan kan modne et område socialt til en renovering

Risingplanen, CIVICA

I dette inspirationsområde vil du kunne læse om, hvordan boligsociale indsatser kan være med til at modne aktører (herunder institutioner, frivillige og beboere) til at bidrage med deres viden og ressourcer i en renovering.

Erfaringerne er:

- Udvikling og samarbejde mellem frivillige aktører i et boligområde kan skabe en støttestruktur til at håndtere områdets udfordringer
- Aktivt arbejde med beboerdemokratiets sammensætning og kompetence giver aktive samarbejdspartnere for renoveringen



Områdets udvikling

Rising består af fire afdelinger: Smedeløkken, Påskeløkken, Risingparken og Solbakken. Området ligger tæt på centrum af Odense ikke langt fra banegården.

I 2008 var området omkring Risingplanen udfordret af, at der var et stigende antal unge i området, som havde det svært. Derfor valgte lokale aktører - herunder skoler, ungdomsskole og vægtløfterklubben - at samle et netværk, som i fællesskab kunne være med til at vende den negative udvikling. Herefter kontaktede de den lokale boligorganisation CIVICA. Herigennem blev den første boligsociale helhedsplan etableret i Rising i 2009. Den omfattede Påskeløkken med 168 boliger. For den boligsociale helhedsplan var det fra starten helt afgørende, at områdets egne aktører bidrog til at løse Påskeløkkens udfordringer.

De tre boligorganisationer er:

Fyns Almennyttige Boligselskab
CIVICA
Odense Boligselskab

I 2010 kom Påskeløkken og tre andre afdelinger fra Rising på regeringens ghettoliste, henholdsvis Smedeløkken, Risingparken og Solbakken. Derfor igangsatte Odense Kommune i samarbejde med de tre boligorganisationer, som afdelingerne hørte under, en proces, hvor de skulle udvikle en fælles boligsocial helhedsplan for hele området, heraf navnet Risingplanen.

Ristingplanen er med til at skabe tryghed og trivsel i boligområdet:

- Vi arbejder sammen med børn, unge og familier
- Vi sætter fokus på beskæftigelse og uddannelse
- Vi skaber aktiviteter og fællesskaber

I Risting er renoveringerne stadig på tegnebrættet. I Solbakken har man fået tilsagn fra CIVICAs bestyrelse til at igangsætte en forundersøgelse og afklaring af bygningernes fysiske tilstand, som skal føre til en beskrivelse af en fysisk helhedsplan. Ristingparken er i gang med at undersøge, hvordan en renovering hos dem kan gribes an. Smedeløkken og Påskeløkken har ikke renoveringsplaner.

I det følgende vil det blive belyst, hvordan Ristingplanen har arbejdet med samskabelse imellem områdets aktører, samt hvordan boligorganisationer kan arbejde videre med de aktive aktører i et boligområde i en renovering.

Erfaring 1:

Udvikling og samarbejde mellem aktører i et boligområde kan skabe en støtte-struktur til at håndtere områdets udfordringer

I Ristingplanen tror man på, at der i samspillet mellem institutioner, frivillige og beboere er den viden, som skal til for at udvikle Ristingplanen til et endnu mere attraktivt område. *"De er jo eksperter i deres boligområde, de forstår de indre logikker på en helt anden måde end jeg gør"*, fortæller Dorte Laursen, boligsocial projektleder.

Ristingplanens rolle i forhold til samarbejdspartnerne er at være med til at identificere indsatsområder og koordinere forum, hvor samarbejdspartnerne kan diskutere løsningsmodeller. Derfor ved foreningerne i området, at de kan komme til Ristingplanen, hvis de har brug for hjælp til at løse udfordringer.



Hvad kan jeres aktører
bidrage med til renoveringen?



De lokale aktører er i Risingplanen meget aktive og bevidste. De vil området, og de vil en udvikling. Det kan ses i deres initiativ til at opstarte en boligsocial helhedsplan. Derfor vil de også være interessante samarbejdspartner i planlægning og udførsel af renoveringer.

Samarbejdspartnerne har i en fokusgruppe selv angivet, at de kan bidrage med:

- Viden om de beboere, som de har relation til, der måske har ekstra behov
- Kommunikation omkring renoveringer
- Arrangementer i forbindelse med renoveringen (første spadestik, rejsegilde osv.)

Erfaring 2:

Aktivt arbejde med beboerdemokratiets sammensætning og kompetencer giver aktive samarbejdspartnere for renoveringen.

I den nye boligsociale helhedsplan fra 2012 blev det besluttet at arbejde med at udvikle en af de vigtigste aktører i boligområdet, beboerdemokraterne. De skulle være med til at løfte Risingplanen og håndtere forskellige udfordringer i fællesskab på tværs af afdelingerne. Derfor blev der besluttet at arbejde aktivt på at styrke beboerdemokraterne og deres kompetencer til samarbejde på tværs af afdelinger.

I 2013 tog den boligsociale helhedsplan initiativ til at igangsætte et mødeforum for beboerdemokraterne.

Hvem
samarbejder I med?

Risingplanen

Risingplanens samarbejdspartnere

Fra boligorganisationer:

Afdelingsbestyrelser
Påskeløkkeforeningen
Frivillige beboere
Ejendomsfunktionærer
Boligsocialt hus

Fra frivillige organisationer:

Den frie rådgivning
Vægtløfterklubben KONO
Broen Odense
Røde Kors
Ungdommens Røde kors
AOF-Odense
Game-gadeidræt
High:five
KLAP
DGI
Olympia-bokseklub
Projekt "Uderum"

Det private erhvervsliv:

Odense Ser Rødt-lokal tv
Billedkunstner Hans Christian Arnklit
Giv Rum
UNO-forhandler af legeredskaber

Kommunalt:

Risingskolen
Ung Nord
SSP-Odense
Ungdommens uddannelsesvejledning Odense
Center for familier og unge
Jobcentret – Beskæftigelses og socialforvaltningen
Bystrategisk Stab
Center for Civilsamfund
Fritidsvejledning uden grænser
Vollsmose Bibliotek
Byrums mobilitet

Formålet var at skabe mulighed for, at afdelingerne på tværs kunne:

- Italesætte udfordringer, som de møder i deres bestyrelsesarbejde
- Udvikle fælles løsninger for oplevede udfordringer
- Arrangere fælles aktiviteter for beboerne
- Sammen få mere viden gennem kurser, der styrker beboerdemokratiet

Ved at lave forsøgsaktiviteter og diskutere afdelingernes forskellige interesser med hinanden hver 6. uge, har beboerne opnået større viden og respekt omkring de forskellige afdelinger. De har også fundet ud af, at de, forskellige interesser til trods, kan deles om at arrangere diverse aktiviteter sammen. Derfor kunne de i foråret 2016 lave en fast aftale om en fordelingsnøgle og organisering omkring brugen af delte aktivitetsmidler.

Hvad gør I for at styrke
jeres beboerdemokrater til renoveringer?



Arbejdet med at mobilisere og udvikle beboerdemokraterne har medført, at de har positive forventninger til deres rolle i de kommende renoveringer. De har fundet ud af, at de kan være med til at påvirke hverdagen i boligområdet.

Derfor har de også større forventninger til, hvad de kan tilbyde til renoveringerne. De er igennem beboerdemokratiet blevet investeret i områdets udvikling, og derfor er de også interesserede i at blive og være med i en renovering i stedet for bare at flytte til et andet område.

Civica har i forbindelse med dette projekt testet værktøjet Erfaringsgrupper i Rising. Det kan du læse mere om på www.almennet.dk

De har store forventninger til, at boligorganisationen sørger for, at:

- Kommunikere omkring renoveringsfaser og udvikling løbende på platforme og sprog, som alle beboere kan forstå.
- Respektere beboernes og samarbejdspartners viden omkring området.
- Tage hensyn til de svageste beboere og understøtte dem særligt igennem renoveringen.

I Risingplanen har de arbejdet målrettet med at skabe samarbejde blandt lokale aktører og beboerdemokrater omkring områdets udfordringer. Det har givet en unik platform for at dele ansvar og forandre området i fællesskab med de lokale ak-

tører. Den platform kan der arbejdes videre med i renoveringen, hvis der etableres en god kontakt mellem boligorganisationen og de forskellige aktører. Det er vigtigt at etablere en dialog imellem renoveringen og aktører, ift. hvad de individuelt bidrager med til områdets udvikling – på lige fod med de eksisterende samarbejdsaftaler.

Hvad kan du tage videre fra Risingplanen?

- Overvej, hvad beboere og områdets aktører kan bidrage med i din renovering, og spørg dem om, hvad de kan bidrage med.
- Arbejd med at italesætte, hvordan renoveringen med interessenternes hjælp kan handle om meget mere end køkkener og altaner.
- Et velfungerende og solidt beboerdemokrati er en fordel for jeres renovering.
- Giv beboerdemokrater på tværs af afdelinger et sted at mødes og udveksle erfaringer.

Læs mere:

<https://www.civica.dk>
www.risingplanen.dk
www.frivilligraadet.dk

Kontakt Dorte Laursen her:
dorte@risingplanen.dk

Rikke Rau
rr@civica.dk

Hvad
forventer jeres beboere?



Inspiration:

Strategisk udvikling som brobygning mellem drift og sociale indsatser

Brabrand Boligforening, Aarhus

I det følgende vil du kunne læse om, hvordan en boligorganisation kan arbejde med strategisk og organisatorisk udvikling, der giver mulighed for at gribe de muligheder, som investeringer i helhedsplaner byder.

Erfaringerne er:

- Strategisk udvikling er en forudsætning for at håndtere udvikling af boligområder.
- Dialoger omkring organisationen giver mulighed for at inkorporere flere fagligheder i kernerdriften.

Områdets udvikling

Brabrand Boligforening blev stiftet i 1946 med drømmen om, at gode boligforhold skulle være tilgængeligt for alle.

På det tidspunkt var det svært at få boliger i og omkring Aarhus. Derfor stiftede en række borgere Brabrand Boligforening. Allerede i 1949 fik foreningen bygget 36 boliger. Bygningerne var moderne med centralvarme og eget bad.

Boligerne skulle være visionære og fremtidssikrede for det moderne menneske. Det mest visionære projekt stod klar i 1972 og fik navnet Gellerupparken. Målet var at skabe en hel by, som kunne understøtte alle det moderne menneskes behov. Derfor blev det indrettet med svømmehal, hobyrum, fodboldbane og meget mere.

Området begyndte omkring årtusindskiftet at opleve store udfordringer med tomme boliger og derigennem tilflytning af kommunalt anviste beboere. Samtidig var den planlægning af området, som var en del af den originale vision for området, blevet et problem. Du kunne faktisk leve hele dit liv i Gellerup/Toveshøj uden kontakt med det omkringliggende samfund. I kombination med generelle samfundstendenser med bl.a. øget indvandring af ikke-vestlige befolkningsgrupper førte dette til udfordringer med parallelsamfund og socialt udsatte beboere.

Derfor fik Brabrand Boligforening i 2009 deres første boligsociale helhedsplan i Gellerupparken/Toveshøj. Helhedsplanen blev skabt mellem kommunen og Brabrand Boligforening – geografisk placeret udenfor Brabrand Boligforenings hovedkontor.



I 2013-2014 skete et generationsskifte i Brabrand Boligforenings direktion, der betød nye ansigter på de tungeste poster. Samtidig stod organisationen overfor store forandringer, idet en ambitiøs fysisk helhedsplan for hele Gellerupparken/Toveshøj blev vedtaget med start i 2013. Den var en total gentænkning af hele bydelens præmis, der skulle gøre Gellerupparken/Toveshøj til en attraktiv del af Aarhus. Planen søgte at ændre infrastruktur og lejlighedstyper samt tiltrække arbejdspladser og erhverv til området. Det var samtidig også en total nytænkning af store dele af Brabrand Boligforenings boliger og organisation. Idet Gellerupparken/Toveshøj udgjorde omkring 40 % af Brabrand Boligforenings boliger, ville renoveringen påvirke hele organisationens måde at arbejde på.

Den fysiske helhedsplan for Gellerupparken/Toveshøj strækker sig fra 2014 til 2019

Dette giver anledning til at gentænke boligforeningen og dens opgaver. Direktion og ledelse har sat sig sammen og har udarbejdet et fælles strategioplæg, der betoner "udviklingsorientering" og "effektiv service" som pejlemærker. I et afledt projekt, kaldet "Gode fællesskaber og effektiv service" arbejdes der nu med operationaliseringen gennem undersøgelser og dialoger på tværs af organisationen.

Dette inspirationsområde følger dele af denne udviklingsproces i Brabrand Boligforening og peger på, hvilke effekter det har for boligorganisationen og medarbejderne at gentænke det strategiske grundlag.

Erfaring 1:

Strategisk udvikling er en forudsætning for at håndtere udvikling af boligområder

I Brabrand Boligforenings direktion og bestyrelse har de i samarbejde besluttet, at "udviklingsorientering" og "effektiv service" skal være de nye strategiske pejlemærker, der skal forene medarbejderne i samlet forståelse af boligorganisationens rolle og opgaver. Men det store spørgsmål er, hvad det betyder, når det bliver omsat til praksis af boligforeningens medarbejdere.

Derfor har ledelsen valgt at igangsætte en undersøgelse af, hvordan medarbejdere fra drift, udlejning og boligsociale funktioner arbejder med "gode fællesskaber og effektiv service". Dette skal en tværgående projektgruppe undersøge og diskutere fire gange i foråret 2016. I samarbejde med ledelse og bestyrelse skal de herefter blive enige om en række eksperimenter, der kan vise, hvordan de i fremtiden kan arbejde med effektiv service og gode fællesskaber.





Udviklingsprojektet strækker sig over en længere periode fra 2016 – 2017. Derved kan der skabes eksperimenter og dialoger, som inddrager alle dele af organisationen og udvikler den fælles sammenhængskraft.

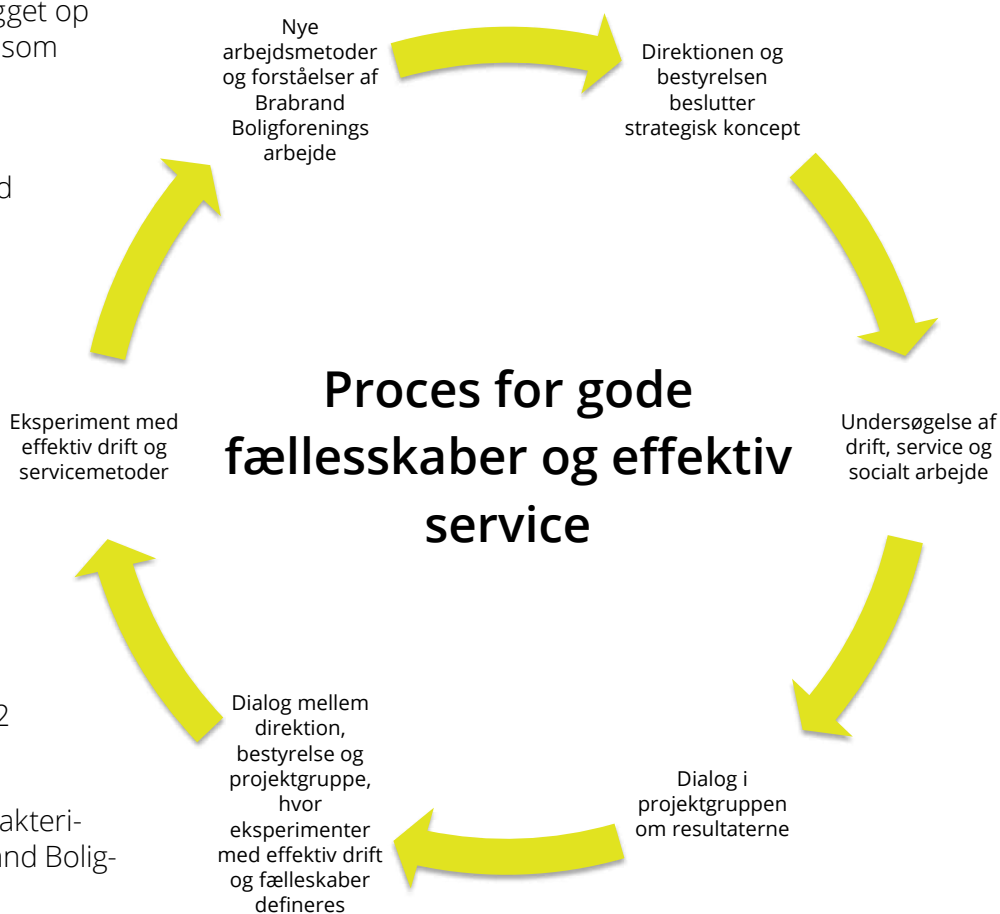
Indledningsvis er medarbejdere i hele Brabrand Boligforening blevet bedt om at udfylde skemaer, som viser deres tidsforbrug i spændfeltet mellem driftsopgaver, sociale opgaver og planlagte/ikke planlagte opgaver. Resultaterne skal efterfølgende diskuteres i projektgruppen.

Viden omkring drift - service - socialt arbejde						
Aktivitet	dagligt	ugentligt	sjældnere	Drift/Social	% af tid	Bemærkninger
Planlagte:						
alene						
team						
med beboere						
med beheordemokrater						
med ansatte i BBBO						
med kommunalt ansatte						
Uplanlagte:						
samtaler, beboere						
henvisninger						
instruktion, praktisk						
instruktion, holdninger						
Vejledning:						
Sæt kryds i én af kolonnerne dagligt/ugentligt/sjældnere						
Drift/Social er et skøn på "blandingen" i den enkelte opgave - fra 100% "drift" til 100% "socialt"						
Bemærkninger rummer både forklaring og eksempler på succeser, gode ideer etc.						
Skriv gerne andre aktiviteter på end de foreslåede!						

Projektgruppemøderne er bygget op omkring en række spørgsmål, som skal uddybe resultaterne fra spørgeskemaerne, f.eks.:

- A. Planlagt/uplanlagt ser ud til at være mellem xx/xx
Angiv nogle årsager og konsekvenser (mindst 2 af hver)
- B. Meget lidt tid på "interne" kunder. Angiv nogle årsager og konsekvenser (mindst 2 af hver)
- C. Drift/social ser ud til at være omkring xx/xx
Angiv nogle årsager og konsekvenser (mindst 2 af hver)
- D. Giv fire stikord, der karakteriserer "God service i Brabrand Boligforening".

Proces for gode fællesskaber og effektiv service



Hvem ved mest om, hvad I leverer til beboerne?

På baggrund af diskussioner skal der opstilles en række eksperimenter i efteråret 2016 omkring effektiv drift og gode fællesskaber.

I Brabrand Boligforening vil de med indsatsen – som dette projekt – gøre det klart, at medarbejderne er specialister i at være Brabrand Boligforening. Derfor skal de også være med til at definere løsninger på de forandringer, der kommer.

Har jeres medarbejdere
et fællesskab på tværs af faglighed?



Luftfoto: Gellerupparken.

Erfaring 2:

Dialoger omkring organisationen giver mulighed for at inkorporere flere fagligheder i kernerdriften

Projektgruppen i Brabrand Boligforening har inden strategiprojektet om "gode fællesskaber og effektiv service" haft meget lidt kendskab til hinandens fagområder. Det er der flere årsager til, men helt grundlæggende er der ikke tradition for at arbejde sammen på tværs af fagområder i Brabrand Boligforening. Til projektgruppemøderne er det derfor for mange af deltagerne første gang, at de oplever at sidde i samme rum og tale med hinanden.

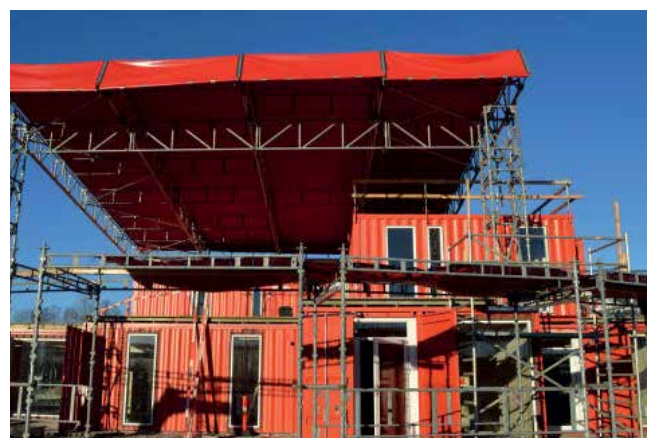
Der bliver på møderne diskuteret "hvad er god service", og hvordan den leveres. På det første projektgruppemøde skulle grupperne komme med forslag til, hvad der er god service i Brabrand Boligforening. Her var de meget enige om, at der er noget helt generelt i Brabrand Boligforening, der defineres som god service:

- Professionalitet
- Hurtighed
- Helhedsorientering

I dialogen omkring "hvad er god service" bidrager deltagerne fra projektgruppen med erfaringer fra deres daglige arbejde. Boligsociale medarbejdere taler især om helheder som en måde at arbejde på, "vi skal være med til at opbygge ting i fællesskab med området", hvorimod driften bidrager med viden om effektivitet som nøglen til at udvikle og identificere nye arbejdsområder. Her siges der bl.a. fra en driftsmedarbejder, at *"vi skal være effektive i vores arbejde, så der kan blive plads til at levere nye services"*. Samtidig har de også fundet en fællesgrund for service, der handler om at være professionel. På den måde afspejler de tre punkter omkring service sig i den viden, organisationen påpeger, og som hele gruppen besidder.

Dialogerne rækker udover projektgruppens egne fagligheder og arbejdsområder ind i fælles diskussioner af, hvad det vil sige at arbejde i Brabrand Boligforening. På denne måde kommer projektgruppen i fællesskab til at pege på, hvordan de forstår "gode fællesskaber og effektiv service" i Brabrand Boligforening, hvilket bliver gjort med udgangspunkt i deres forskellige fagligheder. Dette kan styrke det strategiske udgangspunkt i en boligorganisation.

Igennem en fælles og strategisk udvikling af hele organisationen er Brabrand Boligforening i gang med at gentænke boligorganisationen og den måde, den arbejder på. Denne gentækning skal være med til at sikre en organisatorisk udvikling, der understøtter de fysiske forandringer i boligorganisationens afdelinger.



Midlertidigt infocenter i Gellerup.

Hovedpointer

- Strategisk udvikling af organisationens kerneydelse kan skabe nye forståelser af boligorganisations opgaver
- Medarbejdere på alle niveauer har vigtig viden omkring, hvordan organisationen kan arbejde hensigtsmæssigt
- Strukturelle omvæltninger i en organisation giver mulighed for at identificere nye arbejdsmetoder og kerneydelser

Læs mere:

www.helhedsplangellerup.dk
www.bbbo.dk

Kontakt Kristian Bjerring Lauritsen
kril@bbbo.dk
Telefon: +45 4045 7670

Inspiration:

Driftens funktion under en renovering

Sallingsundvej/Tambosundvej, Himmerland Boligforening

Her kan du læse om, hvordan driftspersonalet i Himmerland Boligforening har været bindeled mellem renovering og sociale indsatser.

Med udgangspunkt i to erfaringer, der fortæller hvordan varmemestre og ejendomsfunktionærernes rolle er blevet udviklet, giver dette inspirationsområde indblik i, hvordan driften kan spille en central rolle i forankringen af både fysiske og sociale helhedsplaner.

Erfaringerne er:

- Driftsorganisationen er en attraktiv samarbejdspartner for både fysiske og boligsociale helhedsplaner
- Etablering af et aktivitetshus med beboerkonsulent og driftsfællesskab er med til at skabe vision og inspiration for beboere og personale

Områdets udvikling

I det østlige Aalborg ligger Sallingsundvej/Tambosundvej, Himmerland Boligforenings afd. 19 og 22. De blev bygget i henholdsvis 1978 og 1980. Området ligger på en skråning og åbner sig mod et smukt landskab. Hvis du spørger en lokal fra Aalborg-området, som kan huske Aalborg Øst fra

Elementer i fysisk helhedsplan for Sallingsundvej/Tambosundvej, 2008

- Nye facader
- Alle indvendige overflader
- Nye køkkener
- Efterisolering
- Ny tagbeklædning
- Delvis udskiftning af radiatorer
- Delvis udskiftning af tekniske installationer
- Nye døre og vinduer
- Op murede gavle
- Nye indgangstrapper
- Nye altaner
- Ny indretning af lejligheder
- Fundamental ændring af udearealer
- Etablering af aktivitetshus
- Etablering af LAR



Hvordan kan jeres drift
understøtte boligsociale indsatser?

Sallingsundvej
/Tambosundvej



Sallingsundvej/Tambosundvej.

da det blev bygget, så fortæller hun om, hvor fantastisk heldige indflytterne var: *"Jeg kan huske min klassekammerat flyttede derud, og jeg var ude at besøge hende, det var så vældigt, min veninde havde fået eget værelse og det hele, tidligere havde de boet 5 mennesker i en to værelses"*, fortæller Pia Baré, sekretær ved Himmerland Boligforening.

I 2012 trænger området dog til fornyelse, og derfor igangsættes en større renovering. I den har driftsorganisationen på Sallingsundvej/Tambosundvej været meget proaktive både i forhold til at under-

støtte beboerne og i forhold til at understøtte renoveringen og tage ansvar for den efterfølgende drift af området. Samtidig har etableringen af et aktivitetshus skabt mulighed for, at forskellige fagligheder har kunnet understøtte hinanden i renoveringerne. Det kan du læse mere om i dette inspirationsområde.

Afdelingerne har 364 lejligheder og er en del af området Sundparken, med i alt 1000 lejligheder

Hvilke tidligere indsatser
har I, som kan styrke jeres renovering?





Sallingsundvej
/Tambosundvej

Erfaring 1:

Driften er en attraktiv samarbejdspartner for både fysiske og boligsociale helhedsplaner

I 2008 sker noget nyt i Aalborg Øst, da en boligsocial helhedsplan ser dagens lys. Den får tildelt titlen "Integration og beskæftigelse". Året efter følges den op af helhedsplanen "Forandringer og fællesskab", som inkluderer og udvider den første helhedsplan. Helhedsplanen får navnet "9220" og skal være med til at udvikle Aalborg Øst til en attraktiv bydel. Som en delaktivitet opstår integrations- og jobindsatsen "De Blå Ressourcer".

De Blå Ressourcers formål og forløb:

"Projektets formål er at finde nye metoder, der kan involvere boligforeningernes ejendomsfunktionærer i integrationsindsatsen. Målet er, at ejendomsfunktionærerne i den daglige kontakt med borgerne aktivt arbejder for at fremme integration, tilknytning til arbejdsmarkedet og social udvikling", - fra den boligsociale helhedsplan "Integration og beskæftigelse".

Modul 1: Opstart
Modul 2: Effektiv konfliktløsning
Modul 3: Kommunikation
Modul 4: At give gode råd
Modul 5: Psykisk syge
Modul 6: Systemet
Modul 7: Kultur
Modul 8: Åbent modul til løse ender

"De Blå Ressourcer" var et uddannelsesforløb for ejendomsfunktionærer i det østlige Aalborg. Medarbejdere blev klædt på med redskaber, som kunne give dem kompetencer til direkte at arbejde med beboernes tilknytning til arbejdsmarkedet og integration. Det skete ud fra en forståelse af, at det var driftspersonalet, som i det daglige havde kontakt med beboerne, derfor var det også dem, som havde størst mulighed for at spotte sociale udfordringer i boligområdet. Det handlede om at mobilisere deres sociale engagement i det daglige arbejde.

I 2012/2013 sker der igen noget nyt, som berører alle boligorganisationer inklusiv Himmerland Boligforening. I en rapport, som Finansministeriet i samarbejde med ministeriet for By, Bolig og Land-distrikter udgav med hjælp fra Deloitte i 2014, sættes fokus på effektiv drift i almene boligorganisationer. Som andre boligorganisationer begynder Himmerland Boligforening at arbejde med driftsoptimeringer.

Særligt var der i Himmerland Boligforening tre hovedområder for driftsoptimeringen:

- Maskiner og medarbejdere skulle kunne deles på tværs af afdelinger
- Arbejdsgøder skulle planlægges bedre
- Der skulle være bedre leverandørstyring

“ Vi opdagede, at når beboerne flyttede ud af deres genhusningslejligheder, så smed de alt ud og købte nyt. Det gav en kæmpe udfordring med skrald”, siger Inger Juul.

I arbejdet med at effektivisere blev kompetencerne til at planlægge og samarbejde vigtige hos ejendomsfunktionærerne, hvilket blev understreget i etableringen af en række driftsfælleskaber.

“I starten var det udfordrende for nogen, men nu kan vi virkelig sparre med hinanden, og mangler jeg hjælp i min afdeling, så tager de andre sig tid til at hjælpe”, siger Inger Juul, ejendomsfunktionær.

I 2012 starter renoveringen af Sallingsundvej/Tambosundvej.

Nogle af de kompetencer, som driften har fået igennem “De Blå Ressourcer” og effektiviseringerne, bliver afgørende for renoveringen. De kunne på en anden måde tale med beboerne og forstå de udfordringer, som den enkelte beboer havde i forbindelse med genhusningen og renoveringen.

- De forstod hvorfor nogle var meget kede af at slippe deres lille gamle mørke bolig
- Og hvorfor andre havde ophobet rod til op over vinduerne
- De forstod også at planlægge og tilpasse sig igennem renoveringen og at reagere, når de så gentagende udfordringer i forbindelse med renoveringerne

Genhusningskonsulent Ann Marie Simonsen fortæller om driftspersonalets arbejde: *“De kendte beboerne rigtig godt, de forstod dem, og de kunne berolige dem. På den måde var de hele tiden min forlængede arm”*. De kunne nemlig nemmere komme ind til nogen beboere og hjælpe til med at få dem pakket sammen over i en anden lejlighed. *“Hvis*

man kan se nogen, som putter sig og ved, at den blok snart skal være tømt, så banker man lige på og hører hvor langt de er”, fortæller Inger Juul.

I byggeprocessen blev den viden, som driften havde i forhold til området og beboerne, brugt aktivt. De var det yderste bindeled til beboerne og kunne hjælpe dem igennem en meget omskiftelig tid med meget usikkerhed. Det kunne de, fordi de igennem den boligsociale helhedsplan var blevet klædt på til at håndtere beboerhenvendelser, og fordi de igennem effektiviseringerne havde lært at planlægge deres tid. Derfor kunne de tilpasse deres arbejdsrytmer til byggesagen.

Erfaring 2:

Etableringen af et fælleshus kan skabe en tydelig vision for renoveringen

På Sallingsundvej/Tambosundvej startede renoveringen med en etablering af et aktivitetshus for beboerne. Huset havde flere formål, men først og fremmest skulle det være en fysisk visualisering af selve renoveringen. Det skulle være pænt, rent og lækkert. Derudover skulle det være et samlingssted for området under og efter renoveringen. På den måde kunne der igennem en bygning skabes et synligt billede for, hvordan området ville se ud efter renoveringen, og den skulle vise, hvilke visioner Himmerland Boligforening havde for Sallingsundvej/Tambosundvej. Det var et synligt billede for beboerne men også for driftspersonalet. Huset er et fælleshus, der rækker ud over Sallingsundvej/Tambosundvej og dækker hele Sundparken, som også tæller Hvalpsundvej, Næssundvej, Vildsundvej og Oddesundvej.



Aktivitetshuset har særligt tre funktioner:

- Rum for fællesskab og aktiviteter for beboere
- Vision for renoveringen
- Driftsfællesskab for hele Sundparken

Huset er en genfortolkning af det traditionelle beboerhus, men her er det centrale, at aktivitets-huset lægger rum til beboernes fællesskab med hinanden. Der er altså ikke tale om et traditionelt beboerhus, der kan lejes af beboerne, men om et hus til fællesoplevelser for Sundparkens beboere. Derfor var det også naturligt, at der med støtte fra Landsbygefonden blev tilknyttet en beboerkonsulent til huset.

Aktiviter i løbet af en uge i aktivitetshuset:

Mandag: Mandeklub

Tirsdag: Kvindeklub med fællesspisning

Onsdag : Krea-klubben Frisundet, Food College fællesspisning og Zumba

Torsdag: Foto/videoaften, og torsdagscafé

Herudover: Fællestur til grænsen, fællestur til Nordsøens Oceanarium, IT-hjælp, børnesundhedsdage, bagagerums-marked, legestue for dagplejere mv.



Beboerkonsulentens rolle er at sætte gang i aktiviteter i huset og understøtte dem, som havde særligt behov for socialfaglig rådgivning. Aktiviteterne skulle give beboerne noget andet at tænke på under renoveringerne. *"For mig var renoveringen ikke et stort problem, jeg har jo noget at give mig til, men dem som sidder alene, der bliver renoveringen hele deres verden"*, fortæller Hanne Hesthaven, beboer på Sallingsundvej.

Beboerne i Sundparken blev hurtigt glade for at have en beboerkonsulent. Derfor stemte beboerdemokraterne i Sundparken for at beholde hende, da midlerne fra Landsbyggefonden ophørte. Grundet dette er beboerkonsulenten i dag lønnet igennem afdelingernes budget, og rollen er en fast del af aktivitetshuset.

Driftsmedarbejderne i Sundparken er desuden glade for huset. Her har de fået fælleskontor i driftsfælleskabet og en HK'er tilknyttet til at understøtte dem i forhold til koordinering af diverse ting samt beboerhenvendelser. Samtidig har de fået et rigtig godt samarbejde med beboerkonsulenten *"Det er helt super, at vi har Rikke (beboerkonsulentens red.) her, hun kan virkelig hjælpe os med beboerne. Vi kan henvise til hende, når der er noget med boligstøtte, postadresseændringer og alt muligt, som ville være en tidsrøver for os"*, forklarer Inger Juul.

Hovedpointer

- Driftsoptimeringer og medarbejderudvikling kan være en udviklingsplatform for driftens kompetencer
- Forankring af boligsocialt arbejde i driften giver udvikling af hele boligorganisationens evne til at håndtere forandringer
- Etablering af fællesområder i starten af renoveringen

Læs mere:

www.archdaily.com
www.abhim.dk

Kontakt Sven Buch
sbu@abhim.dk
Telefon: +45 2557 7394

I aktivitetshuset er der fællesspisning i cafeen. Her serverer skolepraktikanter fra Food College mad for beboerne til 50 kr.

Litteratur

og andre henvisninger

Henvisninger til publikationer, som kan give ekstra viden om de enkelte anbefalinger.

Anbefaling 1:

Afstem forventninger med beboerdemokraterne

Byggeven
www.byggeven.org

Beboerdemokratisk proces
www.almennet.dk

De unge beboerdemokrater – hvor er de henne?
www.almennet.dk

Anbefaling 2:

Igangsæt den boligsociale helhedsplan som led i forberedelse og modning af den fysiske helhedsplan

Inspirations- og videns katalog til boligsociale indsatser
www.cfbu.dk

Vejledning i ansøgning til boligsociale midler
www.lbf.dk

Vejledning i renoveringsstøtte
www.lbf.dk

Anbefaling 3:

Inviter eksterne interessenter med i samarbejdet

Samarbejde mellem kommune og boligorganisationer
www.almennet.dk

Helhedsplanlægning og myndighedsarbejde
www.almennet.dk

Kommunernes arbejde med helhedsplaner
www.cfbu.dk

Business improvement districts
www.realdania.dk

Anbefaling 4:

Skab en fælles vision og en fortælling om boligområdet

Vejledning i fysiske helhedsplaner
www.almennet.dk

Helhedsplanens ABC
www.boligsocialnet.dk

Boligliv i balance
www.boliglivibalance.dk

Anbefaling 5:

Sæt et godt hold

Erfaringsgrupper
www.almennet.dk

Blå ressourcer
www.abhim.dk

Anbefaling 6:

Start med at etablere de fælles funktioner

Imageskabende udearealer
www.almennet.dk

Det gode boligliv
www.detgodeboligliv.dk

Anbefaling 7:

Brug genhusningen aktivt

Beboerrettigheder ved genhusning
www.almennet.dk

Vejledning i genhusning
www.almennet.dk

Byggeven
www.byggeven.dk

Anbefaling 8:

Skab beskæftigelse

Evaluerings af byg op
www.fs-aarhus.dk

Byg dem op
www.uibm.dk

Alment samfundsansvar
www.bl.dk

Anbefaling 9:

Evaluer alle boligområder løbende

Vejledning om styring af den almene boligsektor
www.lpf.dk

Styringsdialog pjece udarbejdet af BL og KL
www.almenstyringsdialog.dk

App

Find denne vejledning og foreningens andre publikationer i AlmenNets app, som kan hentes på App Store. Med app'en har du altid AlmenNets publikationer ved hånden i et læsevenligt, digitalt bladformat, hvor du nemt kan skabe overblik over publikationerne og finde de rette værktøjer.

- www.itunes.apple.com

Find Inspiration

På AlmenNets hjemmeside finder du en stor projektportal med udviklings- og forsøgsprojekter fra den almene sektor.

- www.almennet.dk/projekter

På AlmenNets Inspirationskatalog kan du søge inspiration blandt innovative, almene renoverings- og nybyggeriprojekter.

- www.inspirationskatalog.dk

Denne AlmenNet vejledning er rettet mod ledende medarbejdere og projektledere i almene boligorganisationer, som står over for en renovering via en helhedsplan støttet af Landsbyggefonden. Den er særlig relevant i en situation, hvor boligafdelingen samtidig har udfordringer, der kan kvalificere til en sideløbende boligsocial helhedsplan.

I denne vejledning finder du 9 anbefalinger til bedre integration af fysiske og sociale indsatser, skabt igennem projektets undersøgelser – samt 5 inspirationsområder, der udfolder perspektiver og nuancer af, hvordan indsatserne kan sammentænkes.