



CENTER FOR  
BOLIGSOCIAL  
UDVIKLING

# BEBOERNE SOM MOTOR I UDVIKLINGEN

Ressourcebaserede metoder i det  
boligsociale arbejde

## **BEBOERNE SOM MOTOR I UDVIKLINGEN – Ressourcebaserede metoder i det boligsociale arbejde**

Majken Rhod Larsen

### **2011 Center for Boligsocial Udvikling**

Center for Boligsocial Udvikling  
Sadelmagerporten 2a  
2650 Hvidovre

Telefon: 50 89 45 00  
info@cfbu.dk  
www.cfbu.dk

Marts 2011

Udgivelsen kan frit hentes på [www.cfbu.dk](http://www.cfbu.dk).

CFBU's udgivelser kan frit citeres med tydelig kildeangivelse.

Forsidefoto: CFBU

Center for Boligsocial Udvikling er en selvejende institution under Socialministeriet med et årligt budget på 10 mio kr. Centrets overordnede formål er at udvikle effektmålingsmetoder, der er tilpasset det boligsociale felt, at lave systematiske vidensindsamlinger på baggrund af erfaringer fra nationale og internationale boligsociale indsatser og at yde kvalificeret rådgivning og processtøtte til centrale aktører indenfor det boligsociale område.

# Indhold

## **Indledning 1**

### **Er du politibetjent eller ejendomsmægler i det udsatte boligområde? 3**

Oplæg v/ projektleder Steen Søgaard

### **Ressourcekortlægningens ABC 6**

Oplæg v/ partner Katinka Hauxner

### **De kan selv – ellers kan de lære det 10**

Oplæg v/ projektleder Randi Rønning og fuldmægtig Søren Hvas

### **Beboerne driver udvikling i Mjølnerparken 13**

Oplæg v/ Eskild Dahl Pedersen, Salim El-Chatibi, Ahmad El-Khatib, Fatima Hussein og Sumaya Mayad

### **Tidsnetværket i Bergsjön 17**

Oplæg v/ ph.d. Ola Bergstrand og marketingschef Peter Lundstedt

Denne udgivelse er en opsummering af et seminar, Center for Boligsocial Udvikling afholdte i januar 2011. Fokus for seminariet var forskellige tilgange til at skabe udvikling i udsatte boligområder gennem brug af ressourcebaserede metoder.

# Indledning

Ressourcebaseret tilgang tager afsæt i boligområdets menneskelige og institutionelle ressourcer

**Succesfulde boligsociale indsatser kan ofte tilskrives en vellykket involvering af beboere, frivillige og andre ildsjæle, der med deres kompetencer, viden og virkelyst gør områderne mindre afhængige af hjælp udefra. Men hvordan får boligorganisationer og kommuner beboernes ressourcer i spil, når de udsatte boligområder skal udvikles? Er det bare frivillig arbejdskraft beboerne bidrager med, eller sker der en reel udvikling af beboernes kompetencer?**

Disse og en række andre spørgsmål blev debatteret på CFBU's seminar om ressourceterede metoder i det boligsociale arbejde. Seminariet fandt sted den 25. januar 2011 i Kulturhuset i boligområdet Vollsmose i Odense. I alt 140 deltog i seminariet. Deltagerne repræsenterede det meste af Danmark og lidt af Sverige. Hovedparten af de fremmødte var projektledere og –medarbejdere i boligsociale helhedsplaner, men frivillige beboere, kommuner og ministerier var også med.

Den ressourceterede tilgang har de sidste fem år været benyttet i varieret form i mange boligsociale projekter. Med seminariet ønskede CFBU at få drøftet, opsamlet og perspektiveret de erfaringer, der har været med tilgangen, og herved at bidrage til at kvalificere anvendelsen af

den ressourceterede tilgang i det boligsociale arbejde. Formålet med seminariet var endvidere at skabe relationer og netværk mellem deltagerne, så de efterfølgende kunne bruge hinanden i deres daglige arbejde.

Den ressourceterede metode er dog ikke uproblematisk i sin anvendelse. Dels har den fokus på ressourcerne og ikke problemerne. Det er således en tilgang, der kan stride mod den problemorienterede tilgang, som dominerer det sociale emnefelt i den vestlige verden. Endvidere kan det være tidskrævende at afdække et områdes ressourcer. Dertil kommer, at den dominerende finansieringskilde til boligsocialt arbejde er fonde og puljer, hvor der gives støtte til projekter, der modsvarer fastlagte problemdefinitioner, og ofte også fastlagte indsatser og aktiviteter. Det skal være tydeligt for bevillingsgiveren, hvad midlerne skal bruges til og dette kan konflikte med hele ideen om, at det er områdets beboere, institutioner og foreninger, der er med til at definere aktiviteterne. Ansøgningsprocedurer, hvor indsatserne beskrives på et overordnet niveau, og hvor aktiviteterne fastlægges efterfølgende, kan imødekomme denne del af problematikken ved at bruge den ressourceterede tilgang.

### **Ressourceteret tilgang**

Udsatte boligområder ligger ofte inde med store uudnyttede ressourcer i form af beboernes kompetencer, viden og virkelyst. Udnyttes disse ressourcer rigtigt kan der på sigt skabes en selvberende udvikling. En udvikling, hvor beboerne gennemfører egne aktiviteter i boligområdet, og hvor der opstår en synergi mellem beboernes og de professionelle aktiviteter.

### **Gevinster på kort og langt sigt**

En ressourceteret tilgang tager sit afsæt i et givent områdes menneskelige og institutionelle ressourcer, som løbende bringes i samspil og understøttes, når boligsociale projekter sættes i søen. På kort sigt kan ressourceterede metoder give boligsociale projekter større gennemslagskraft gennem den tætte kontakt til boligområdets målgrupper. Målet på længere sigt er, at beboere og foreningerne selv er i stand til at tage vare på udviklingen af områderne.



Er du politibetjent  
eller ejendomsmægler  
i det udsatte  
boligområde?

Oplæg v/ projektleder Steen Søgaard

Gå en tur i et udsat boligområde. Først som politibetjent og siden som ejendomsmægler. Som politibetjent har du fokus på problemerne, det ulovlige og alt det der ikke virker, mens du som ejendomsmægler har fokus på det, der virker og som sælger området.

”Du skal tage ejendomsmæglerens briller på, hvis du vil udvikle et boligområde!”, var Steen Søgaard’s argument i oplægget om ABCD-metoden (Asset Based Community Development). ”Gør du ikke, får du ikke skabt den selv bærende udvikling som bør være målet med de boligsociale indsatser”, fortsatte han.

Siden 2001 har ABCD-metoden været praktiseret i boligområdet Nørremarken i Vejle med Steen Søgaard i spidsen. Startskuddet til at bruge den ressourcebaserede tilgang var en tale fra den daværende borgmester, hvor boligområder i Vejle blev udnævnt som ressourcevage. Det mente Steen Søgaard og andre var et dårligt afsæt for en boligsocial indsats, og de ville vise, at boligområdet Nørremarken havde masser af ressourcer.

### **Områdets ressourcer bringes i spil**

ABCD-metoden er primært et instrument til at afdække områdets ressourcer og til at koble dem. I USA har man anvendt metoden længe og erfaringer fra USA viser, at den vigtigste ressource i udviklingen af

byen er borgerne. Skal du skabe en selv bærende udvikling, er det i prioriterede rækkefølge vigtigst, at involvere; 1) borgerne, 2) institutionerne, 3) foreningerne og 4) kommunens forvaltninger. Det er samtidig vigtigt, at de fysiske rammer medtænkes og udvikles.

**”Der er altid nogle beboere, der tror, at de kender alle ressourcerne i området, og der kan det være en god øvelse at lave ressourcekortet i fællesskab på en stor tavle, fordi der kommer en masse med, de ikke kendte til. Og det viser, at man ikke kan sætte sådan en udvikling i gang alene.”**  
Steen Søgaard

Områdets ressourcer kan ifølge Steen Søgaard identificeres på et enkelt møde med nøglepersoner fra lokalområdet. Ved hjælp af gule selvklæbende ”post it” kort lægger nøglepersonerne i fællesskab områdets ressourcer. Efterfølgende skal projektkoordinatorerne sørge for, at områdets ressourcer (beboere, foreninger og institutioner) mødes, involveres og får et fælles ansvar for områdets udvikling ved f.eks. at skabe et koordineret og tværgående samarbejde mellem beboere, ungdomsklub, boligforening, skole og politi, som så kan gå sammen om at mindske kriminaliteten i området. Det betyder, at ungdomsklubben ikke blot kommer til at

Projektleder Steen Søgaard fortalte deltagerne om teorien bag ABCD-metoden, og om hvordan den anvendes i praksis. Foto: CFBU



## Bag om ABCD

ABCD-metoden (Asset Based Community Development), er udviklet på baggrund af en undersøgelse, som Northwestern University i Chicago gennemførte i 1990'erne. I alt 2500 interview med beboere og institutioner blev gennemført i USA's udsatte boligområder. Formålet med undersøgelsen var at finde ud af, hvorfor de udsatte områder ikke fungerede. I stedet for at svare præcist på dette fandt forskerne ud af, hvad det var, der gjorde, at nogle områder fungerede. Dette var blandt andet sociale relationer og uformelle netværk. På baggrund af dette udviklede professor John McKnight og Jody Kretzmann fra Northwestern University i Chicago ABCD-metoden. Metoden sætter fokus på de ressourcer, der ligger i formelle og uformelle netværk, og dermed hvordan de sociale relationer kan sætte gang i en positiv udvikling i udsatte boligområder. ABCD kombineres ofte med en anerkendende tilgang til boligområdet og dets ressourcer. Her er fokus på at anerkende områdernes muligheder og hvorledes ressourcerne understøttes bedst muligt.

forholde sig til klubmedlemmernes udvikling, men tager ansvaret for udviklingen af hele bydelen. Denne tværgående koordinering er vigtig, fordi den er primus motor for, at der skabes synergi mellem aktiviteterne, idet den kobler aktører, kompetencer og handlinger.

**”Hvis borgerne kommer og siger, at de er trætte af alt det affald, der ligger og flyder nede ved butikkerne, så siger vi jo ikke: Jamen se på de smukke træer. Nej, den anerkendende tilgang kommer ind ved løsningen af problemet, altså: Hvad kan I her, og hvilke muligheder er der i området, så I kan få løst problemet?”**

**Steen Sjøgaard**

venhed, hvis ikke foreningen havde overtaget arrangementet. I dag kører festivalen på frivillige kræfter på tredje år.

For at udviklingen af boligområdet skal være deltagerdrevet, skal lokalrådets aktører være dem, der definerer visioner, målsætninger og aktiviteter. Det skal være beboerne og foreningerne, der driver aktiviteterne. Ifølge Steen Sjøgaard er det en bedre garanti for forankring og dermed fortsættelse af aktiviteter efter projektperiodens udløb.

## Anerkendende ledelse

I Vejle er ABCD metoden uadskillelig fra den anerkendende tilgang. Den anerkendende tilgang er grundlæggende for måden beboere, foreninger og institutioner involveres på. Det gælder om at tro på, at de lokale aktører kan drive udviklingen – og det handler i særdeleshed om at give plads til det. Konkret har det betydet, at Vejle Ungdoms- og Kulturforening har overtaget ansvaret for boligområdets store kulturfestival ”Nørremarken By Night”. Steen Sjøgaard er sikker på, at festivalen kun havde været en enkeltstående begi-



# Ressource- kortlægningens ABC

Oplæg v/ partner Katinka Hauxner



Kainka Hauxner fortalte om, hvordan ressourcepersoner, institutioner og foreninger blev kategoriseret tematisk i kortlægningen af Sundholmskvarterets ressourcer. Det gav projektkoordinatoren et godt overblik over hvilke af lokalområdets aktører, der kunne bringes sammen. Foto: CFBU

Første skridt i den ressourcebaserede tilgang er at få skabt et overblik over boligområdets aktører, institutioner og uformelle netværk. På seminariet præsenterede partner Katinka Hauxner en metode til, hvordan ressourcerne kan kortlægges. En systematisk kortlægning af områdets ressourcer kan hjælpe projektlederen med at få øje på nye nøglepersoner og uopdyrkede netværk.

Oftest ser projektlederen kun de højeste tinder på bjergene: "Tordenskjolds soldater" og de offentlige institutioner er lette at få øje på, mens de uformelle netværk og aktører i disse ofte kan være usynlige. Skal der for alvor gang i udviklingen, er det imidlertid vigtigt at finde, bruge og styrke de uformelle netværk, forklarer partner Katinka Hauxner. Kortlægning er i sig selv en mobilisering af aktører og netværk, fordi de bliver synlige for hinanden, og dermed lettere kan kontakte og bruge hinanden. Ønsker en forening at igangsætte en aktivitet for udsatte børn, er det eksempelvis nyttigt at vide, om andre også har fokus på denne gruppe beboere, og om der kan skabes synergi mellem aktiviteterne i ens egen forening og aktiviteter andre steder. Det kræver overblik og et kendskab til hinanden.

#### **Mobilisering og konflikthåndtering**

Kortlægningen giver et overblik over, hvilke grupper af formelle og uformelle netværk

der findes, og hvordan disse netværk er forbundet indbyrdes. Det giver også en forståelse af aktørernes interesser og dermed hvilke interesser, der kan konflikte med hinanden. En viden, som Katinka Hauxner mener, er guld værd, når projektlederen skal motivere aktørerne og kæde dem sammen.

#### **Ram præcist når du kommunikerer**

Dertil kommer, at viden om de uformelle netværk kan styrke kommunikationen med de forskellige målgrupper. Annoncerer projektlederen en aktivitet via et vægplakat eller en annonce i beboerbladet, så når informationen beboerne bredt men ikke særligt præcis. Det betyder, at informationen i realiteten kun når en lille del af områdets aktører. Det kan ofte være mere gavnligt at sprede informationen ud gennem nøglepersoner i de uformelle netværk. Herved får projektlederen bedre fat på de forskellige målgrupper. Kortlægningen er derfor god af såvel strategiske som demokratiske årsager. Den gør det nemmere at inddrage alle relevante aktører i arbejdet og gør det lettere at kommunikere budskabet ud til flere grupper. Men hvordan får man øje på de uformelle netværk? De har jo hverken en bestyrelse eller en hjemmeside, spørger, Katinka Hauxner med et glimt i øjet.



## Sneboldsmetoden

I boligområdet Vollsmose benyttede Hausenberg "sneboldmetoden" til at afdække områdets ressourcer. Fremgangsmåden er følgende: Start ved de formelle netværk som boligorganisationer og kommunale institutioner, og arbejd dig derigennem længere og længere væk fra de formelle netværk og ind i de uformelle. Kortlægningen kan ske både ved interview, fokusgruppemøder og kortlægningsøvelser. Hver deltager bliver bedt om at henvise til andre relevante nøglepersoner og grupperinger, som de har kendskab til. Det er vigtigt at styre "snebolden", så den bliver symmetrisk fastslår Katinka. De forskellige sociale og kulturelle grupperinger skal fordeles ligeligt hen over snebolden, sådan at der ikke kommer en overrepræsentation af nogen grupper. Sammensætningen af interviewpersoner skal således afspejle sammensætningen af områdets beboere, foreninger og institutioner.

**"Antallet af interview gør selvfølgelig en forskel for, hvor grundig kortlægningen bliver. Men selv med fem til ti interview kan man nå langt. Og selvom det personlige møde er godt, så kan telefoninterviews sagtens fungere til at skaffe værdifuld viden om et områdes ressourcer."**

Katinka Hauxner

## Tematisk gruppering af ressourcer

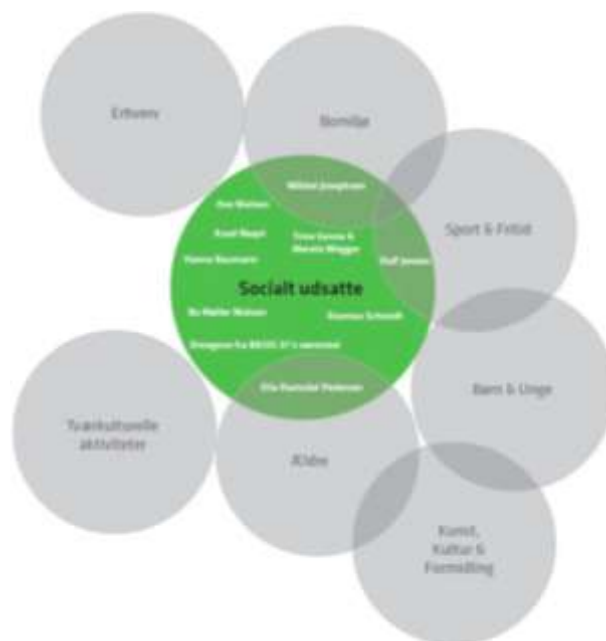
I Sundholmsvej kvarteret på Amager i København blev der i 2008 iværksat et helhedsorienteret områdeløft. Formålet var at løfte området, samt at mobilisere borgerne i områdeløftet. Københavns Kommune havde ikke et grundigt kendskab til borgerne og de uformelle netværk, og ej heller kendskab til hvad borgerne havde af ønsker til det kommende områdeløft. Københavns Kommune hyrede Hausenberg til at afdække og kortlægge bydelens aktive borgere, formelle og uformelle netværk, institutioner og foreninger, og herunder hvilke ønsker de hver især havde til det

kommande områdeløft. Metoden var igen "snebolden". Denne gang blev ressourcerne grupperet tematisk med overskrifter som "ældre", "erhverv" og "børn og unge" (se figur 1).

Grupperingen afspejlede interesser og arbejdsfelter og dermed ressourcernes potentielle bidrag til det kommende områdeløft. Kortlægningen blev efterfølgende brugt af projektlederen til at få kontakt til de forskellige aktører og netværk, og til at involvere dem i områdeløftet på forskellig vis.

## Brug af eksterne konsulenter

Afdækningen af ressourcer er ofte den første kontakt den professionelle har til et boligområdets aktører. Et relevant spørgsmål er derfor om det er en fordel eller ulempe at bruge en konsulent til at afdække ressourcerne? Ifølge Katinka Hauxner må svaret blive "et både og". Afdækningen af ressourcer kan være omfattende og tage tid, og her er det godt at have konsulenter at trække på. Konsulenterne har ofte større erfaring med metoden, og kan derfor gennemføre kortlægningen mere hensigtsmæssigt. Ulempen



Figur 1: Ressourcegrupperingerne i Sundholmskvarteret

ved at bruge eksterne konsulenter er, at projektlederens kontakt og personlige relation til områdets aktører og grupperinger ikke etableres i kortlægningsfasen. Denne kontakt er vigtig, da den giver projektlederen mulighed for at præsentere sig selv, sit projekt og få viden om den interviewede person, samt dennes interesser og kompetencer.

Det første møde mellem områdets aktører og projektet kan være afgørende for, hvordan samarbejdet efterfølgende bliver. Kortlægningen kan være en "ufarlig" indgang til beboere, foreninger og institutioner. Derfor kan den være et nyttigt skridt for projektlederen selv at tage, fordi det danner baggrund for de næste og mere engagerende skridt. Det er derfor ikke uvæsentligt, om det er en ekstern konsulent eller projektlederen selv, der skaber den første kontakt og sociale relation. Det kan samtidig skabe forvirring og irritation hos områdets aktører, hvis kontakten til projektet skal etableres over flere omgange og af forskellige individer. En mellemvej kan være at kombinere konsulentens viden om metoden med projektlederens praktiske gennemførelse af interviewene.

# De kan selv - ellers kan de lære det

Oplæg v/ projektleder Randi Rønning og fuldmægtig  
Søren Hvas

I boligområder med mange indvandrere og socialt udsatte er der mange, der mangler basale oplysninger om samfundets organisering. Jo mere viden disse mennesker har, jo bedre kan de også tage del i samfundet. Målet med boligsociale indsatser må derfor være, at sikre at beboernes viden udvikles, og at deres handlekompetencer øges, argumenterer projektleder Randi Rønning og fuldmægtig Søren Hvas i deres fælles oplæg.

En irakisk kvinde havde i en årrække brugt bakteriedræbende midler i det danske drikkevand. For dum var hun jo ikke - hun havde luret, at det var det samme vand, der blev brugt i toiletterne som i hanerne. Det var først da hun fik besøg af "miljøambassadørerne", at hun blev klar over, at både vandet i hanerne og i toiletterne var rent. I Irak er toilet vandet ikke rent, så hendes ræsonnement var logisk nok, fortæller Søren Hvas.

### **Miljøambassadørerne sænker elforbruget**

Miljøambassadørerne er et projekt, der har eksisteret i 5-6 år i Vollsmose i Odense, og består af en gruppe af ca. 35 kvinder, der oplæres i dagligdagsviden om danske miljøforhold. Når de er oplært tager de på hjemmebesøg hos andre kvinder i boligområdet. På hjemmebesøgene informerer de kvinderne om brug af rengøringsmidler, energiforbrug og bæredygtighed. Resultatet af indsatsen er tydelig, og den kan læses direkte i de involverede familiers elforbrug.

### **Selvtillid og inklusion**

Indsatsen har også en række andre gevinster. Den styrker kvindernes selvtillid, og den styrker de uformelle netværk i Vollsmose. Ifølge Randi Rønning udtrykker en af kvinderne, der deltog i projektet sin begejstring således: "Efter mange år i Danmark ved jeg pludselig noget som mine børn ikke ved". En slående bemærkning fra en kvinde der som mor bør være en rollemodel for sine børn. Udtalelsen fortæller også noget

om, hvordan tilførsel af viden kan styrke relationerne mellem forældre og børn samt mellem individ og samfund. Mange mennesker i de udsatte boligområder mangler basal dagligdagsviden om, hvordan samfundet er skruet sammen, og om hvordan de kan forbedre deres livssituation, fortæller Søren Hvas. Et effektivt projektarbejde og en bæredygtig udvikling bør derfor tage sit udgangspunkt i det nære, som er beboernes dagligdag. En selvstående udvikling skal bygge på at styrke de nære behov og beboernes dagligdag, argumenter Søren Hvas og fortsætter: "Alle mennesker har en ressource. Det drejer sig bare om at finde den og hjælpe beboerne med at bruge den".

### **Nedefra og ud**

Miljøambassadørerne er et glimrende eksempel. Startskuddet til projektet kom fra en somalisk kvinde med en uddannelse som biolog. Hendes uddannelse blev ikke anerkendt i Danmark, og den kunne derfor ikke give hende et arbejde. Hendes faglige kompetencer blev aktiveret ved, at hun så nogle muligheder for at bringe sin viden videre til andre kvinder i Vollsmose. Randi Rønning var ikke sen til at se potentialet, og sammen med tidligere beboerrådgivere startede de miljøambassadørerne. I dag er fem af kvinderne ansat til at koordinere projektet, og de aflønnes af midler fra helhedsplanen.

**"Alle kan jo med en smule fornuft gå ind og lave et velfungerende projekt i boligområdet, men hvad er der tilbage, når projektet er slut? Intet! Den oplevelse har jeg haft rigtig mange gange sammen med beboerne herude i Vollsmose."**

**Randi Rønning**

### **Bryder isolationen**

Modellen er bragt videre i Projekt Bydelsmødre, hvor de kommende bydelsmødre bliver undervist i forhold, der vedrører rollen som mor. Undervisningen handler



om børneopdragelse, skole og børneinstitutioner samt om rettigheder og pligter i det offentlige system. Bydelsmødrene besøger andre, ofte isolerede, kvinder i deres hjem, og fortæller om det, de har lært. Det hjælper kvinderne til at blive bedre til at opdrage deres børn og til at bakke op om børnenes institutions- og skoleliv. Det hjælper også kvinderne med at få et netværk lokalt. De isolerede kvinder karakteriseres netop ved, at de har en relativ lille eller ingen kontakt til andre mennesker udenfor hjemmets fire vægge.

**”Jeg kan da godt som officiel projektleder være lidt nervøs for, hvordan projektet udvikler sig, når vi har overladt det helt til de unge at definere og styre projektet. Og så kan jeg så bruge min energi på, at holde andre fra for eksempel kommunen og for- eninger væk fra projektet, så de unge kan blive ved med at have projektet for sig selv.”**

**Randi Rønning**

Vollsmoses bydelsmødre er medlem af et landsdækkende netværk af bydelsmødre, hvor de udveksler erfaringer med andre danske bydelsmødre. Bydelsmødrene i Vollsmose har også været i Berlin og besøgt de berlinske bydelsmødre. Bydelsmødrene har derved fået oplevelsen af at være en del af noget større, har lært mere om den omkringliggende verden, og har

fået et større netværk at trække på. Der er i alt 20 bydelsmødre i Vollsmose. Én af disse er blevet ansat med løn fra helhedsplanen til at koordinere projektet.

### **På de unge beboers præmisser**

I 2009 startede projektet ”Unge2Unge” op i Vollsmose. Projektet er et demokratiseringsprojekt, hvor unges kompetencer og mulighed får indflydelse på, hvordan lokalområdets udvikling styrkes. Der er i alt 40 unge med i projektet, der arbejder som frivillige i syv arbejdsgrupper som blandt andet: Hjemmesidegruppen, Journalistgruppen og Fotogruppen.

I projektet er de unge selv ansvarlige for aktiviteterens indhold, de er ansvarlige for at lægge tidsplan, og de er med til at ansætte de professionelle. De har samtidig mulighed for at tjene ekstra penge ved f.eks. renholdelsesarbejde og ved andet forefaldende arbejde. Det var også de unge beboere, der stod for omdelingen af Vollsmoses naboskabsundersøgelse, hvor beboernes tilfredshed med at bo i Vollsmose blev belyst.

De unges drømme, behov og forventninger skal i spil, og det skal være dem selv, der bestemmer tempoet. Projektlederens rolle er at holde sig i baggrunden, og at holde kommunen - og alle andre voksne - der gerne vil blande sig i de unges projekter, ude, fortæller Randi Rønning.

**På seminariet var der en livlig diskussion om fordele og ulemper ved den ressourcebaserede metode. Foto: CFBU**



# Beboerne driver udvikling i Mjølnerparken

Oplæg v/ Eskild Dahl Pedersen, Salim El-Chatabi, Ahmad El-Khatib, Fatima Hussein og Sumaya Mayad

Siden 2008 har chefkonsulent Eskild Dahl Pedersen ledet den sociale helhedsplan for boligområdet Mjølnerparken i København. Han karakteriserer selv sin ledelse som allestedsnærværende, men sjældent styrende eller dikterende. Dette har ført til, at der i boligområdet er 15 forskellige aktiviteter, der alle drives af beboerne.

”Det gælder om at sætte ressourcerne fri – både mine og beboernes”, fortæller Eskild Dahl Pedersen og fortsætter: ”Hvis jeg skulle koordinere alle helhedsplanens aktiviteter, ville der slet ikke være så mange, og beboernes ressourcer ville ej heller blive brugt og udviklet i samme grad, som de gør i dag”.

Aktiviteterne er ikke væsentlig forskellige fra aktiviteterne i andre helhedsplaner. Her er både fritidsjobprojekt, beboerblad og motions- og pigeklubber. Forskellen ligger i, at alle indsatser drives af mennesker, der selv bor i området, og som ansættes for midler i helhedsplanen. I andre helhedsplaner arbejder beboerne oftest som frivillige, mens det lønnede personale typisk bor et andet sted.

”Jeg er vokset op i en flygtningelejr og har boet i Danmark uden uddannelse, uden penge – ingenting! Jeg arbejder i Mjølnerparken fordi, det er den eneste mulighed, jeg har for at give mine børn en bedre opvækst. Jeg er med til at forbedre boligområdet og til at lave aktiviteter for børn og unge.”

Salim El-Chahabi

### Brobygning til mainstream

At det er anderledes i Mjølnerparken, er meget bevidst. For at beboerne skal få noget ud af indsatsen, skal deres kompetencer udvikles så de nærmer sig mainstream fortæller Eskild Dahl Pedersen. En stor del af beboerne i Mjølnerparken er flygtninge fra Somalia og Palæstina, og arbejdsløsheden er oppe over de 50 %. Mange af disse mennesker har boet i

flygtningelejr, inden de kom til Danmark, og har aldrig haft et rigtigt arbejde. For dem handler det om at få opbygget viden om uskrevne og skrevne regler på især arbejdsmarkedet. Derfor gælder samme procedurer med ansættelseskontrakter, skriftlige advarsler og fyringer også i Mjølnerparken, og derfor lønnes beboerne også for deres indsats.

### Løn for indsatsen

Men det er ikke en løn, de bliver fede af, og det er ikke sådan at beboerne betales per time. Eksempelvis tjener lederen af Projekt Fritidsjob 3000 kr. om måneden for mellem 60 og 100 timers arbejde. For god ordens skyld skal det nævnes, at dette er i overensstemmelse med gældende overenskomster. Det er dog ikke altid, at den ansatte får et økonomisk udbytte af ordningen. Flere af beboerne er førtidspensionister og kontanthjælpsmodtagere, og deres indtjening fra projekterne trækkes fra deres eller familiens offentlige overførelser. Det hindrer dog ikke beboerne i at deltage, og der er flere, der ønsker et job i helhedsplanen, end der er job til.

### I erhvervspraktik i Mjølnerparken

Ifølge Eskild Dahl Petersen fylder tanken om et arbejde flere af områdets beboere med angst. Deres kendskab til det omkringliggende samfund og de normer og regler, der gælder, er så begrænset, at de ikke kan forestille sig, hvad det indebærer. Ved at arbejde i projekterne vokser beboernes tro på sig selv, og det samme gør deres evner til at varetage et arbejde på det normale arbejdsmarked. Arbejdet i Mjølnerparken kan betragtes som en erhvervspraktik, og derfor er det også meningen, at de ansatte skal videre ud i almindelig beskæftigelse.

Salim El-Chahabi er et godt eksempel. Han er opvokset i en flygtningelejr og kom til Danmark som 20-årig. 20 år efter og i en alder af 40 år har Salim El-Chahabi stadig ikke haft et reelt arbejde. I dag er han leder af Projekt Fritidsambassadørerne,



## Nogle af aktiviteterne i Mjølnerparken

**Projekt Fritidsjob:** Ahmad El-Khatib er medlem af afdelingsbestyrelsen og leder af Projekt Fritidsjob. Formålet med projektet er, at unge under 18 år får et fritidsjob. I starten ansættes de i helhedsplanen for Mjølnerparken, og herefter er det målet, at de finder et fritidsjob udenfor bebyggelsen, forklarer Ahmad El-Khatib. Derfor beskæftiges unge kun for et år ad gangen. Arbejdet består for det meste i at renholde udearealer og indendørs fællesfaciliteter. De unge beboere får en dyrebare viden om regler på arbejdsmarkedet og om at indtage en funktion på en arbejdsplads, fortæller Ahmad El-Khatib. De unge får også en bedre kontakt til hinanden samt et større ansvar for boligområdets fællesfaciliteter. I alt 17 unge har haft held med at finde et fritidsjob uden for Mjølnerparken.

**Kommunikationsambassadørerne:** Sumaya Mamad går i gymnasiet og er sammen med syv andre ansat som kommunikationsambassadør i Mjølnerparken. Kommunikationsambassadørerne oplyser andre beboere om de fælles husregler og affaldshåndtering, og indsamler samtidig forslag fra beboerne til nye aktiviteter. De holder informationsaftner, udgiver informationsguides og opsøger beboerne i hjemmene, fortæller Sumaya Mamad.

**Fritidsambassadørerne:** Salim El-Chahabi er leder af Projekt Fritidsambassadørerne, der arrangerer aktiviteter for børn, unge og voksne. Aktiviteterne arrangeres ofte i samarbejde med nærliggende klubber og foreninger, og har blandt andet budt på guidede byture, fitness for mænd og kursus i windsurfing. Formålet med projektet er dels at give beboerne i Mjølnerparken nogle fælles oplevelser, dels at give de ansatte i projektet lyst til at gå videre med en pædagogisk uddannelse, fortæller Salim El-Chahabi med et stort engagement.

**Beboerbladet:** Fatima Hussein går på gymnasiet og er journalist på Mjølnerparkens beboerblad. Beboerbladet laves udelukkende af de unge med rådgivning fra en professionel journalist. Efter to år med den faglige rygdækning skal de unge nu til at stå på egne ben. Det kan være lidt skræmmende, fortæller Fatima Hussein i sit oplæg, men det skal nok gå, siger hun fortrøstningsfuldt. Allerede nu har hun prøvet at lære andre unge op i faget. Fatima Hussein forklarer, at hun er blevet meget bedre til at skrive og til at tage ansvar for bladets opbygning og indhold. Men det bedste er, at hun er blevet mere nysgerrig på samfundsmæssige spørgsmål: "Før tog jeg for eksempel bare nedskæringer i SU'en for givet, men nu spørger jeg: Hvorfor bliver SU'en skåret ned? Og det skriver vi om i bladet", fortæller hun videre.

og har taget sig en uddannelse som pædagogmedhjælper. Det er hans ansættelse i helhedsplanen, der har gjort forskellen. Salim El-Chahabi er fortsat ansat i Mjølnerparken, men håber på at kunne finde et job et andet sted.

### Tillid og tryghed

Der er mange ressourcer gemt hos beboerne, og det er Eskild Dahl Pedersens opgave at finde dem, fortæller han. Først skal han sørge for, at der bliver opbygget

en tillid mellem ham og beboerne. Udover en god portion menneskelig indlevelse kræver det desuden en stor viden om lovgivningen og reglerne i samfundet generelt. Ifølge Eskild Dahl Pedersen har flere af beboerne et massivt behov for rådgivning. De fleste kender ikke deres pligter og rettigheder, og har dermed en forringet mulighed for at forbedre deres livssituation. En god rådgivning kan således forbedre beboernes livssituation og styrke deres tillid til helhedsplanens leder. Det er sam-





Eskild Dahl Pedersen, Sumaya Mayad, Fatima Hussein, Ahmad El-Khatib og Salim El-Chahabi svarede på deltagernes spørgsmål. Foto: CFBU

tidig vigtigt, at det arbejde de sættes i gang med, ikke overstiger deres evner til at varetage det. Det handler om at dosere forventningerne i den rette mængde.

### **Lede uden at styre**

Udviklingen af aktiviteter skal ske på beboernes betingelser, men det er også vigtigt, at der er en til at lede udviklingen. Ideerne til aktiviteter udvikles i dialog med beboerne. Enten har beboerne selv en ide, eller også opsnapper lederen et skjult behov blandt beboerne. Beboerne har en stor grad af indflydelse, men "kan vi ikke blive enige, så bestemmer jeg," fortæller Eskild Dahl Pedersen. At der er en handlekraft og beslutsomhed bag aktiviteterne, er en nødvendighed. Der opstår ofte interne konflikter i området, fordi der er forskellige behov, meninger og forventninger hos beboerne. Der kan også opstå konflikter mellem beboerne, som skyldes misundelse over at nogle har succes, eller har fået lov til at deltage i en aktivitet, forklarer han

videre. Der kan også opstå konflikter mellem sproggrupperne og så spredes rygter hurtigt i en bebyggelse, der er som en ø i samfundet. For Eskild Dahl Pedersen gælder det om at stoppe konflikten i opløbet, så den ikke får lov at vokse. Dialog og hurtig handling er derfor faste ingredienser i hans daglige ledelse af helhedsplanen.

# Tidsnetværket i Bergsjön

Oplæg v/ ph.d. Ola Bergstrand og marketingschef  
Peter Lundstedt

I et af Sveriges udsatte boligområder har beboere og foreninger siden 2007 byttet (arbejds)timer gennem "Tidsnetværket". På seminariet fortalte ph.d. Ola Bergstrand og markedschef Peter Lundstedt om udfordringerne i det udsatte boligområde Bergsjön og om tidsnetværket.

"Hvis du giver mig en times arbejde så får du en times arbejde tilbage senere". Nogetlunde sådan er principperne bag tidsnetværket i Bergsjön – et alment boligområde i Göteborgs udkant. I et område med en ekstrem lav beskæftigelsesgrad og et tilsvarende lavt indkomstniveau er det en måde at skabe værdi udover den økonomiske. Ved at synliggøre tiden som en ressource og ved at gøre det muligt at bytte tjenester, kan der ifølge oplægsholderne skabes merværdi i området.

### Møder på tværs af kulturer

Tidsnetværket er også etableret for at øge antallet af oplevelser og aktiviteter for beboerne i området og for at øge deres deltagelse. Men det mest interessante ved modellen er nu, at den er skabt for at øge antallet af relationer på tværs af områdets beboere. Dette er med til at øge beboernes kendskab til hinanden og med til at skabe synergi mellem beboergrupper, som samarbejder om et fælles mål.

For ikke at komme i karambolage med den svenske lovgivning om bytning af tjeneste-

ydelse kan tidsbytningen ikke ske fra individ til individ. Derfor byttes tiden mellem individ og forening, hvilket også betyder, at det er foreningerne, der opsparer tiden, og kan bruge den. Tjenester, der byttes, kan være madlavning til et større arrangement eller træning i brug af mobiltelefon og internet. Har en beboer hjulpet en forening, som beboeren ikke er medlem af, med et arrangement, kan beboeren alligevel deltage i arrangementet. Det betyder, at en bosnisk kvinde kan deltage i en kvindeaften engageret af den somaliske kvindeklub, fordi kvinden har hjulpet til med arrangementet. I teorien skulle dette øge antallet af brobygninger mellem forskellige grupperinger, men i praksis har dette ikke været tilfældet. Det har således vist sig sværere end forventet at øge andelen af menneskelige relationer på tværs af alder, kultur og økonomi. Til gengæld er antallet af sociale relationer mellem mennesker indenfor samme grupperinger øget ganske godt.

### Høje transaktionsomkostninger

I 2009 var 160 mennesker med til at arrangere i alt 22 aktiviteter gennem Tidsnetværket. I aktiviteterne deltog i alt 1600 mennesker, hvilket svarer til 10 % af Bergsjöns beboere. Dette er en relativ stor andel af beboerne, men spørgsmålet er om omkostningerne til transaktionerne er for store?, spørger Ola Bergstrand retorisk og tilføjer: "Tidsnetværket er ikke den ideelle løsning. Men ideen er god, og

### Udsatte boligområder i Sverige

Udfordringen i Sveriges udsatte boligområder er stort set de samme som i Danmark. I Sverige er det typisk staten, regionen eller kommunen, der tildeler midler til boligsociale indsatser via fonde og puljer.

### Boligmarkedet i Sverige

Det svenske boligmarked ligner til dels det danske. Lejesektoren udgør ca. 40 % som i Danmark, men i modsætning til Danmark ejes de almene boligselskaber af kommunen og er organiseret i kommunale "non-profit" aktieselskaber. En stor forskel er at de almene boligafdelinger i Danmark er styret af et beboerdemokrati. Det er de ikke i Sverige.





I boligområdet Bergsjön er logikken bag Tidsnetværket at skabe relationer mellem aktører, der ikke før har arbejdet sammen og derigennem styrke beboernes kompetencer. Foto: Familjebostäder Göteborg AB

hvis den udvikles, kan det måske komme til at fungere”.

Det kræver nemlig også tid at administrere ordningen, og i 2009 var der ansat to lønnede medarbejdere til at administrere. Det svækker troen på, at Tidsnetværket kan drive en selvberørende udvikling af området. Modellen tilpasses dog løbende, og det er håbet, at modellen med tiden er så gennemarbejdet, at den kan blive motoren i en beboerdreven udvikling.

### Tidskuponer

I starten blev der uddelt tidskuponer til hver enkelte aktør, der havde udført et arbejde. Kuponerne var et bevis på den tid, man havde brugt på arbejde og derfor et bevis på den opsparede tid. Det var godt for visualiseringen af merværdien, men viste sig at være en administrativ tung løsning. I dag registreres tiden centralt og der uddeles ikke tidskuponer. Det gør gevinsten ved at have givet tiden mindre synlig. En anden svaghed ved modellen er, at det kun er aktiviteter, der er igangsat af den lønnede medarbejder, der indgår i netværket. Dette betyder i praksis, at deltagerne ikke selv kan tage initiativ til aktiviteter, og dermed mindskes den beboerdrevne udvikling. Det gør også den administrative byrde tung, da det er den lønnede medarbejder, der skaber kontakten

mellem de forskellige grupperinger, og som skal igangsætte aktiviteterne, fortæller Ola Bergstrand lettere skuffet.

### Modellen kan forbedres

Modellen for tidsnetværket er fornyeligt blevet evalueret, og anbefalingerne til en forbedring af modellen lyder:

- Der bør udformes enkle og klare retningslinjer for, hvordan og hvornår tidsbytningen kan bruges.
- Reglerne for tidsbytning bør kommunikeres ud til alle potentielle deltagere og ikke kun til dem, der deltager.
- Der bør arbejdes på at skabe relationer mellem grupper, der tilhører forskellige segmenter både internt og eksternt boligområdet. Eksempelvis inddrage beboere fra nærliggende og mere velstillede boligområder.
- Den overordnede koordinering bør mindskes og alle deltagere i netværket bør kunne få lov til at arrangere aktiviteter.

*Artiklen er udover oplæget af Ola Bergstrand og Peter Lundstedt inspireret af Stefan Molnar: "Time is of the essence: The challenges and achievements of a Swedish time banking initiative", International Journal of Community Currency Research, vol. 15, 2011.*

