

Sammen om socialt arbejde

EN EVALUERING AF DET BEBOERINDDRAGENDE PROJEKT,
"SAMMEN OM BELLAHØJ"

INGRID OPAZO ULDAL & MORTEN WENDLER JØRGENSEN

Indhold

Indledning.....	3
Undersøgelsesmetode.....	4
Oversigt over interviewdeltagere:.....	4
Baggrunden for projektet.....	5
Fakta om Bellahøjhusene	5
Projektets formål og organisering.....	6
Et beboerinddragende projekt	6
Evaluering af Sammen om Bellahøjs Organisering.....	9
SOF's repræsentation i Bellahøj	9
Hvad har været positivt ved SOF's repræsentation i Bellahøj?.....	9
Hvad har været der været af udfordringer i forbindelse med SOF's repræsentation i Bellahøj?.....	11
Det Tværgående Samarbejde	11
Hvad har været positivt ved det tværgående samarbejde?.....	12
Hvad opleves som udfordringer ved det tværgående samarbejde?.....	13
Udvalgte citater om organiseringen af Sammen Om Bellahøj	15
Evaluering af beboerinddragelse som tilgang	16
Overordnede pointer.....	17
Hvad oplever de forskellige aktører som positivt ved beboerinddragelse som tilgang?.....	17
De tilknyttede medarbejdere:	17
Beboerne:	18
Øvrige aktører:.....	19
Hvad oplever de forskellige aktører som udfordrende ved beboerinddragelse som tilgang?	20
De tilknyttede medarbejdere:	20
Beboerne:	21
Øvrige aktører:.....	22
Udvalgte citater om beboerinddragelse.....	23
Konklusion	24
Diskussion af metode og organisering	25
Mobilisering af lokale ressourcer	25
Organisering af rammer for deltagelse	26
Sammen Om Bellahøj: Hvad sker der fremover?	28
Fokuspunkter til lignende indsatser	29

Indledning

Projekt Sammen om Bellahøj er en helhedsorienteret koordinerende indsats, der er forløbet over en fireårig periode fra 2016 til og med 2019 i området omkring Bellahøjhusene. Projektet blev indledt som følge af, at beboerne i Bellahøj har oplevet en stigende utryghed i området. Det overordnede formål har derfor været at iværksætte forebyggende og tryghedsfremmende aktiviteter på baggrund af et helhedsorienteret samarbejde mellem det lokale SSP, SOF, BUF, KFF og beboerrepræsentanter fra afdelingsbestyrelserne i de fire boligorganisationer, der administrerer lejemålene i området. Projektet bygger på en empowerment-metodisk tilgang, hvor der har været fokus på at inddrage og engagere beboerne i området gennem hele processen fra idé til udførelse af konkrete indsatser og aktiviteter. Projektmidlerne er bevilget af Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter¹, og har finansieret en lokalt placeret koordinator med forankring i Borgercenter Børn og Unge, Brønshøj-Husum-Vanløse gennem hele projektperioden.

Der er i forbindelse med projektets snarlige afslutning udarbejdet en afsluttende evalueringsrapport til Trafik, Bygge- og Boligstyrelsen, som opsummerer resultaterne af de indsatser og aktiviteter, der er blevet igangsat i forbindelse med projektet. Med henblik på at videreformidle de erfaringer med beboerinddragelse og tværgående samarbejde, der er opnået i løbet af Projekt Sammen om Bellahøj, har projektansvarlige i SOF ønsket, at der blev udarbejdet en intern evalueringsrapport.

Denne rapport's fokus er dermed at evaluere de erfaringer, som de involverede samarbejdspartnere har opnået med de metoder og tilgange, der har været udgangspunktet for Projekt Sammen om Bellahøj. Det betyder, at rapporten ikke fokuserer på eller vurderer effekterne af projektet, og i hvor høj grad de i bevillingsansøgningen fastsatte mål er opnået. Evalueringen bidrager derimod med viden om hvilke faktorer, der har betydning for arbejdet med beboerinddragende indsatser, samt hvordan dette arbejde kan videreudvikles. Formålet er dermed at bidrage til at skabe et erfarings- og vidensgrundlag til inspiration for alle, der arbejder med beboerinddragelse i det helhedsorienterede, boligsociale arbejde.

Evalueringen er udarbejdet af sociolog Morten Wendler Jørgensen og sociolog Ingrid Opazo Uldal, Strategi og Implementering, BBU-Staben.

¹ Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter blev nedlagt i 2015. Ansvar for puljemidlerne blev derefter flyttet til Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen under Transport-, Bygnings- og Boligministeriet.

Undersøgelsesmetode

Evalueringen bygger på 14 semistrukturerede interviews med 15 involverede aktører, afholdt i løbet af april og maj 2019. Det har af praktiske årsager ikke været muligt at inddrage alle de aktører, der på forskellig vis har været involveret i projekt Sammen om Bellahøj. Interviewdeltagerne er derfor valgt ud fra et ønske om at få repræsenteret perspektiver fra flest mulige forskellige aktører. Samtidig har vi prioriteret at fokusere på de aktører, der har haft mest berøring med projektet. Det betyder, at vi har medtaget repræsentanter fra SOF, BUF, KFF, alle fire afdelingsbestyrelser samt en række samarbejdspartnere fra lokalområdet, der har været involverede i det koordinerende netværk. Derudover har vi interviewet enkelte beboere, der har deltaget i aktiviteter under projektet. Eftersom projektet og evalueringen har været forankret i SOF, er der blandt de interviewdeltagere, der er ansat hos kommunen desuden en overvægt af medarbejdere med tilknytning til SOF. Udvælgelsen og rekrutteringen af interviewdeltagere er foregået i samarbejde med Sammen om Bellahøjs koordinator.

Oversigt over interviewdeltagere:

- **Tre tilknyttede medarbejdere fra Socialforvaltningen, herunder**
 - Sammen Om Bellahøjs koordinator
 - Projektets fremskudte socialrådgiver
 - Den projektansvarlige i SOF, BBU – Brønshøj-Husum-Vanløse
- **En beboerrepræsentant fra hver af de fire afdelingsbestyrelser**
- **Tre beboere, der har deltaget i og været med til at drive aktiviteter under projektet**
- **Repræsentanter fra henholdsvis Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF) og Kultur og Fritidsforvaltningen (KFF), der har siddet med i det koordinerende netværk**
- **Tre lokale aktører, der i forskellig grad har deltaget i projektet, herunder**
 - Den lokale opsøgende medarbejder fra Ny Start
 - En lokalbetjent
 - En af lokalområdets driftschefer

Baggrunden for projektet²

På baggrund af naturlig afgang skete der i løbet af relativt få år en stor udskiftning af beboerne. Dette havde store konsekvenser for beboersammensætningen. Hvor beboergruppen tidligere havde været relativt homogen og ressourcestærk, var andelen af ressourcetsvage beboere nu anseelig. Dette medførte dels en stigning i antallet af politianmeldelser, dels i flere SSP-enkelt-sager, med mange sager som følge. Ligeledes var antallet af underretninger og aktive børnesager steget markant, hvilket understregede udviklingen mod et mere belastet boligområde.

Af disse grunde indledte man i 2008 et samarbejde mellem socialforvaltningen, Børne- Ungdomsforvaltningen, Kultur- og Fritidsforvaltningen, politi samt beboerrepræsentanter fra de fire afdelingsbestyrelser i området. I første omgang

ansøgte beboerrepræsentanter for de lokale afdelingsbestyrelser Landsbyggefonden om en boligsocial helhedsplan, men fik afslag med henvisning til at den sociale belastningsgrad ikke var stor nok. Med henblik på at intensivere samarbejdet i og iværksætte nye tiltag ansøgte Socialforvaltningen, Borgercenter Børn og Unge, Brønshøj-Husum-Vanløse i samarbejde med beboerrepræsentanter fra de lokale afdelingsbestyrelser i 2015 det daværende Ministerie for By, Bolig og Landdistrikters pulje til "Styrket koordinering i udsatte boligområder" om midler til et mindre, forebyggende projekt. Bevillingen af disse midler, der skulle gå til ansættelsen af en koordinator over en fireårig periode fra 2016 til og med 2019, blev startskuddet til det projekt, der i dag går under navnet Sammen om Bellahøj. Projektet er i praksis forankret i Borgercenter Børn og Unge Brønshøj-Husum-Vanløse under Socialforvaltningen.

Fakta om Bellahøjhusene

- Der bor cirka 5000 beboere i Bellahøjhusene
- Området er opdelt i hhv. Bellahøj Nord og Bellahøj Syd, der er adskilt af Bellahøjparken
- Højhusene består af almene boliger, der administreres af fire almene boligorganisationer, hhv. Fsb, AAB, SAB/KAB og AKB.
- Derfor er der også fire afdelingsbestyrelser, én for hver boligorganisation

² Dette afsnit er skrevet med udgangspunkt i tal og formuleringer fra to officielle dokumenter, hhv.

"Ansøgningsskemaet til pulje til Styrket Koordinering i Udsatte Boligområder" og den afsluttende evalueringsrapport til Trafik-, Bygge og Boligstyrelsen. Samtidig er afsnittets fokus også guidet af de perspektiver, de forskellige aktører har udvist igennem de afholdte interviews.

Projektets formål og organisering

"FORMÅLET ER, AT BELLAHØJHUSENE SKAL OPLEVES SOM ET TRYGT STED AT BO. HERUNDER ER DET ET MÅL, AT OMRÅDETS MANGFOLDIGHED VENDES TIL NOGET POSITIVT, OG AT DE UDSATTE FAMILIER I OMRÅDET FØLER SIG BEDRE INKLUDERET I ALMENFÆLLESSKABET, OG AT DE DERIGENNEM TAGER ANSVAR FOR OG FØLER ET TILHØRSFORHOLD TIL DERES LOKALOMRÅDE".

- BEVILLINGSANSØGNINGEN

Det overordnede mål med Sammen om Bellahøj (SoB) var, som følge af de optegnede problematikker, at skabe en helhedsorienteret koordinerende indsats. I praksis blev dette løst ved at ansætte en koordinator, der skulle styrke samarbejdet med og imellem de fire afdelingsbestyrelser, og sammen med disse stå for igangsættelse og forankring af trygheds- og trivselsfremmende aktiviteter på tværs af hele Bellahøj. Dette skete ved at anvende en empowerment-metodisk tilgang³, hvor beboerinddragelse og -medejerskab var i fokus. Projektets primære målgruppe var ca. 25 udsatte familier, som der allerede ved projektets start var kendskab til og sager på, mens den sekundære målgruppe var resten af Bellahøjhusenes omtrent 5000 beboere. I praksis har projektet dog inddraget over 100 udsatte familier igennem socialt arbejde og aktiviteter, såvel som i alt over 500 beboere.

Projektet satte også en række statistiske mål, for eksempel lavere kriminalitet og skolefravær blandt børn og unge, men disse vil ikke være fokus for denne evaluering.

Et beboerinddragende projekt

Sammen om Bellahøj er et beboerinddragende projekt. Det har det været i den forstand at afdelingsbestyrelserne var medinitiativtagere til fondsansøgningen og udformningen af projektet. Beboerrepræsentanter har ligeledes haft en stor rolle i projektets løbende udformning og har i den forbindelse lagt talrige frivillige timer. Ønsket om beboerinddragelse har desuden betydet, at koordinatoren konsekvent har forsøgt at få flest muligt beboere engageret og inddraget, såvel som understøttet dem i deres deltagelse. Dette har både gjaldt når det kom til beslutte hvilke tiltag og aktiviteter, man skulle prioritere, og når det kom til at realisere og drive disse aktiviteter. I løbet af projekt Sammen om Bellahøj har man organiseret det beboerinddragende boligsociale arbejde på følgende måde:

³ Empowerment som tilgang bygger på den grundlæggende antagelse, at formålet med indsatsen er at hjælpe borgeren til at blive bedre i stand til at tage ansvar for og forbedre deres eget liv. Dette gør man ved at inddrage borgeren aktivt, give dem medbestemmelse og medansvarlighed for indsatsen.

Lokalt placeret koordinator og fremskudt socialrådgivning

I praksis har den helhedsorienterede indsats været centreret om SoB's lokaler, der er placeret i stueetagen i et af højhusene i Bellahøj Nord. Lokalerne er udlånt af boligorganisationen fsb, og huslejen betales af de fire afdelingsbestyrelser i fællesskab. Her har koordinatoren haft sit kontor og daglige virke. Der har også siddet en fremskudt socialrådgiver, som BBU Brønshøj-Husum-Vanløse har udlånt til projektet på fuld tid de første to år. Siden har der i en periode været en afløser. Der har også været en studentermedhjælper fire timer ugentligt. Desuden har SoB udlånt kontorplads til og indgået tæt samarbejde med en opsøgende medarbejder fra Ny Start, der arbejder med uroskabende og kriminalitetstruede unge. Dette har medført, at beboerne i Bellahøjhusene har haft mulighed for at opsøge socialrådgivning lokalt, imens området unge har kunnet gå til den opsøgende medarbejder, når de har haft brug for hjælp, vejledning m.m.

Det Koordinerende Netværk

Før projektet samarbejdede de fire almene boligselskaber og -afdelingsbestyrelser kun i begrænset omfang, og derfor var det en vigtig del af projektet at skabe rammen for at styrke og udvide dette samarbejde. I praksis er dette sket igennem etableringen af Det Koordinerende Netværk. Der afholdes netværksmøder hver anden måned, hvor koordinatoren står for indkaldelse og mødestyring. Til møderne inviteres beboerrepræsentanter fra de fire boligafdelinger, den lokale socialrådgiver, den lokale opsøgende medarbejder, lokalbetjente, sundhedsplejersker, gadeplansarbejdere samt repræsentanter fra Borgercenter Børn og Unge Brønshøj-Husum-Vanløse, BUF og KFF. I den sidste del af projektperioden har repræsentanter fra Bellas Kvinder også deltaget. I nogle år inden bevillingen af midler til projekt SoB var repræsentanter fra SOF og BUF begyndt at holde samlede møder med beboerrepræsentanter fra alle fire afdelingsbestyrelser, og de koordinerende netværksmøder udgjorde derfor en videreudvikling og formalisering af det samarbejde.

Møderne bruges til at dele viden om, hvad de forskellige deltagere foretager sig og oplever foregår i området, og dette skaber grundlaget for samarbejde og problemløsning både til- og imellem møderne. Møderne fungerer også som ramme for, at foreninger mv. der vil iværksætte aktiviteter i området kan præsentere og koordinere deres idéer med relevante lokale aktører.

Fælles formandskab

Sideløbende er der blevet etableret det såkaldte Fælles Formandskab, som består i, at beboerrepræsentanter fra alle fire afdelingsbestyrelser samt koordinatoren jævnligt mødes under mere uformelle rammer og yderligere deler viden og samarbejder om aktiviteter og udfordringer i området som helhed.

Workshops

Der er i løbet af projektperioden blevet afholdt to workshops med henblik på at forventningsafstemme aktørerne imellem og samtidig få indblik i, hvad beboerne oplever som utryghedsskabende ved området og hvilke løsningsforslag, de har. Til workshoppen i projektets startfase var der ca. 60 deltagere. Heriblandt var

et sted mellem en tredjedel og halvdelen beboere, imens resten var repræsentanter fra de lokale institutioner og forvaltninger samt politi. Til workshoppen blev deltagerne inddelt i grupper med både beboere og professionelle, der fik til opgave at diskutere bestemte problemstillinger og komme med forslag til aktiviteter og ændringer, der ville være gode for området. Derefter præsenteredes forslagene til hele forsamlingen. Disse forslag har udgjort grundlaget for mange af de aktiviteter, der siden er blevet realiseret.

Aktiviteter og tilbud

Med udgangspunkt i de perspektiver og konkrete forslag, der blev fremhævet på den indledende workshop, er der i løbet af projektperioden iværksat en lang række aktiviteter og tilbud for beboerne i området. Der har været fokus på mange forskellige grupper af beboere. Beboerne har i løbet af projektet blandt andet haft mulighed for at deltage i familierådgivning, forældrekurser og danskundervisning. Derudover er der blevet iværksat et kvindenetværk, et længevarende projekt for en gruppe af de unge beboere under navnet "Projekt Bella" samt cykelkurser og kulturelle indslag⁴. Aktiviteterne er blevet gennemført i tæt samarbejde mellem koordinator, afdelingsbestyrelser, øvrige beboere og andre relevante aktører fra både kommunen og civilsamfundet.

⁴ Se midtvejsevalueringen og den afsluttende evalueringsrapport til Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen for mere detaljerede oversigter over aktiviteter og tilbud iværksat i regi af projektet.

Evaluering af Sammen om Bellahøjs Organisering

”JEG TROR DET HAR VÆRET EN BRAGENDE SUCCES. JEG HAVDE IKKE I MIN VILDESTE FANTASI FORESTILLET MIG AT DET VILLE GÅ SÅ GODT. (...) JEG HAVDE TO MÅL FRA STARTEN, OG DET VAR AT FÅ SAMLET FORMÆNDENE, SÅ DE KUNNE BRUGE HINANDEN, OG SÅ AT FÅ DE DER KOORDINERENDE NETVÆRKS MØDER TIL AT FUNGERE. DET ER JO IMPONERENDE SÅ MANGE DER KOMMER.”

(KOORDINATOR)

Som det blev beskrevet tidligere, har etableringen og udvidelsen af det tværgående samarbejde i Bellahøj, og de møder, der er blevet afholdt, udgjort grundlaget for en stor del af Sammen om Bellahøjs arbejde. Møderne har dannet ramme for, hvordan samarbejdet mellem koordinator, beboerrepræsentanter fra afdelingsbestyrelserne, forvaltningerne og andre lokale aktører har foregået i praksis. Samtidig har koordinatorrollen haft stor betydning for, at dette samarbejde kunne udvikles. Sidst men ikke mindst har det sociale arbejde, som hhv. den fremskudte socialrådgiver og den opsøgende medarbejder fra Ny Start har udført også udgjort en stor del af projektets indsats. Derfor evaluerer vi i dette kapitel først SOF's lokale repræsentation i Bellahøj og derefter organiseringen af det tværgående samarbejde i det koordinerende netværk og det fælles formandskab.

SOF's repræsentation i Bellahøj

Der er generel enighed blandt deltagerne om, at det overordnet set har været meget positivt, at projektets koordinator, socialrådgiver og opsøgende medarbejder har været placeret lokalt i området. Det muliggør etableringen af nye relationer, netværk og samarbejde, og både beboere, lokale aktører og medarbejdere peger på, at afstanden mellem kommunen, de lokale aktører og beboerne derfor føles kortere og mindre besværlig. Der er generelt set en oplevelse af, at øget synlighed og tilgængelighed skaber øget tillid og tryghed. På udfordringssiden er der specielt fokus på projektets materielle ressourcer og den tid, det tager at opbygge relationer og kendskab.

Hvad har været positivt ved SOF's repræsentation i Bellahøj?

Fra de tilknyttede medarbejders perspektiv

- **Den lokalt placerede koordinator har brobygget mellem afdelingsbestyrelserne og faciliteret et udvidet samarbejde**, ifølge repræsentanten fra KFF samt den projektansvarlige. Koordinator nævner i øvrigt selv brobygning mellem politi, ejendomsfunktionærer og andre lokale aktører som et vigtigt fokuspunkt. Denne pointe underbygges af de lokale aktører selv.

- **Grundet forankringen i SOF har koordinator mulighed for at sidde med til SSP.** Her kan hun få indblik i konkrete sager, som hun kan tage med videre til socialforvaltningen. Det giver også bedre muligheder for at handle på henvendelser.
- **Den lokale placering giver de to ansatte i SoB og den lokale medarbejder fra Ny Start bedre mulighed for at opbygge relationer til beboerne og få indsigt i deres behov.** Beboerne ved, hvor de kan henvende sig, når de har brug for det, hvilket skaber trykthed. Afdelingsbestyrelserne kan også henvise folk, der har brug for hjælp til koordinator, fortæller hun.
- **Den lokale placering gør, at kontakten til kommunen i højere grad kan ske på beboernes præmisser.** Den mere uformelle kontakt, som mange beboere nu selv indleder, fører ofte til samtaler om tungere emner, som giver medarbejderne bedre arbejdsbetingelser i det forebyggende arbejde. Socialrådgiveren bemærker desuden, at beboerne ikke i lige så høj grad har "paraderne oppe" ved den anonyme rådgivning, som hun ellers er vant til.
- **Den lokale placering skaber mere fleksibilitet i de ansattes sociale arbejde og giver den fremskudte socialrådgiver bedre mulighed for at møde beboerne, der hvor de er og i øjenhøjde.**
- **De ansatte kan fungere som bindeled mellem beboerne og kommunen**
Relationerne til beboerne og indsigten i området giver de ansatte mulighed for at agere bindeled og brobygge mellem både beboerne og lokale aktører på den ene side og kommunen på den anden side. Medarbejderne giver udtryk for, at deres position har styrket muligheden for at handle hurtigt på henvendelser, samtidig med at de har mulighed for at inddrage relevante aktører.

Fra beboernes perspektiv:

- **Tilstedeværelsen af koordinator har givet mulighed for sparring og problemløsning,** fortæller beboerrepræsentanterne.
- **Den lokale placering fremmer samarbejdet mellem kommunen og afdelingsbestyrelserne i hverdagen.** En beboerrepræsentant nævner eksempelvis, at det er lettere at sparre om eventuelle udfordringer og udveksle information med de tilknyttede medarbejdere i hverdagen, samt at samarbejdet med kommunen på den måde bliver mere uformelt. Det betyder, at han i højere grad inddrager kommunale medarbejdere efter projektets opstart end tidligere.

- **Den lokale placering gør det lettere for beboerne at henvende sig til kommunen og søge hjælp.**
Det bliver mindre kompliceret og mere uformelt, når beboere kan henvende sig i lokalområdet til professionelle, de har en personlig relation til.
- **Tilgængeligheden af lokaler giver bedre mulighed for afholdelse af og deltagelse i aktiviteter og tilbud,** fortæller beboerrepræsentanter og lokalbetjenten.

Hvad har været der været af udfordringer i forbindelse med SOF's repræsentation i Bellahøj?

- **Det har taget lang tid at skabe kendskab blandt beboerne til de muligheder, de har for at få hjælp og støtte.** Det samme gør sig gældende for opbygningen af relationer til dem, der henvender sig, fortæller den fremskudte socialrådgiver.
- **Det, at projektets lokaler er placeret Bellahøj Nord kan have medvirket til, at man har haft begrænset succes med at engagere beboere fra Bellahøj Syd i SoB's aktiviteter.**
Dette nævnes både af koordinator og beboere. En optælling af den fremskudte socialrådgiver viser til gengæld, at antallet af henvendelser i forbindelse med hendes arbejde er omtrent lige stort fra hhv. Bellahøj Nord og Syd.
- **Flere interviewdeltagere påpeger, at det har begrænset omfanget af aktiviteter og tilbud, at der ikke har været et større beboerhus i området, der har kunnet danne ramme om fælles aktiviteter.**

Det Tværgående Samarbejde

I forbindelse med projekt SoB har man som nævnt udvidet samarbejdet mellem afdelingsbestyrelser, SOF og andre aktører i lokalområdet. Dette samarbejde, nærmere bestemt de koordinerende netværksmøder, fælles formandskab og de resulterende yderligere samarbejder, vil blive evalueret i det følgende. Der er bred enighed iblandt de 15 interviewpersoner om, at udvidelsen af det tværgående samarbejde har haft positive konsekvenser for deres arbejde og for området. De koordinerende netværksmøder har skabt et større kendskab mellem personer på tværs af afdelingsbestyrelser, forvaltninger, politi og andre lokale aktører, hvilket har givet et godt fundament for et udvidet og bredt samarbejde. De udfordringer og forslag til forbedringer, der nævnes, kan i flere tilfælde tilskrives projektets begrænsede omfang og midler. I andre

tilfælde drejer det sig om projektets udformning og projektbeskrivelse fra udgangspunktet. Et emne, der fylder meget på udfordringssiden, er samarbejdet på tværs af forvaltningerne.

Hvad har været positivt ved det tværgående samarbejde?

- **De koordinerende netværksmøder har styrket samarbejdet imellem beboerrepræsentanter og forvaltninger**
 - Beboerrepræsentanter fortæller, at deres bekymringer bliver taget bedre hånd om fra forvaltningernes side, og at der er kortere fra ord til handling.
 - De tilknyttede medarbejdere i SoB fortæller, at samarbejdet med beboerrepræsentanter giver dem bedre kontakt til beboere, der har brug for hjælp eller vejledning. Dette skyldes ikke mindst, at beboerrepræsentanter ved, hvem de kan henvise borgerne til.
- **De koordinerende netværksmøder skaber kendskab og relationer mellem aktører, der ellers ikke ville have haft noget med hinanden at gøre.** Lokalbetjenten fortæller eksempelvis, at han har fået en relation til de lokale afdelingsbestyrelser, som han ellers ikke tror, han ville have haft et samarbejde med.
- **De koordinerende netværksmøder giver deltagerne en bedre viden om området, dets beboere og hvad de andre aktører foretager sig.**
- **Etableringen af koordinerende netværksmøder samt møderne i det fælles formandskab har lettet og styrket samarbejdet imellem de fire afdelingsbestyrelser, både under og uden for selve møderne.** Både beboerrepræsentanter samt koordinator og repræsentant fra BUF fortæller om et skift fra hyppig uenighed og manglende dialog til et tæt og konstruktivt samarbejde som følge af de regelmæssige møder.
- **Beboerrepræsentanterne fremhæver, at møderne i det fælles formandskab har lettet beslutningsprocesser og problemhåndtering.** De nævner også, at disse møder har gjort koordineringen af fælles håndtering af negative sager i medierne mulig.
- **Det tværgående samarbejde, og styrkelsen af relationerne mellem afdelingsbestyrelserne har ført til, at man er lykkedes med at lave flere aktiviteter, der er fælles for hele området, påpeger repræsentanten fra KFF.**

- **Det tværgående samarbejde har medvirket til dannelsen af fælles historier og visioner for området.** Etableringen af de koordinerende netværksmøder og det fælles formandskab har medvirket til, at man er lykkedes med at skabe et netværk, der med udgangspunkt i fælles historier og visioner arbejder for at gøre Bellahøj til et bedre og mere trygt sted at bo, fortæller både en beboerrepræsentant og repræsentanten fra BUF.
- **De koordinerende netværksmøder har gjort det lettere at samarbejde på tværs af forvaltningerne og de traditionelle forvaltningsområder,** fortæller repræsentanten fra KFF.

Hvad opleves som udfordringer ved det tværgående samarbejde?

- **Samarbejdet om Bellahøj er stadigvæk meget opdelt på tværs af forvaltninger.** Både koordinator og repræsentant fra BUF kobler det begrænsede samarbejde på tværs af forvaltningerne til projektets begrænsede økonomiske ressourcer. Koordinator fortæller eksempelvis, at man ikke er lykkedes med at gøre det klart for de lokale BUF-institutioner, hvordan Sammen Om Bellahøj kunne have yderligere relevans for dem.
- **Projektet kunne have haft gavn af en strammere projektbeskrivelse og -styring fra udgangspunktet** fortæller både repræsentanten fra BUF og den projektansvarlige. Specielt skulle det være blevet bedre forventningsafstemt, hvilke forvaltninger, der havde hvilke ansvarsområder. En sådan formel forpligtelse af forvaltningerne kunne have kvalificeret indsatsen og gjort koordinators arbejde lettere. Projektansvarlig indvender her, at det eksempelvis kunne have hjulpet med at realisere Sammen Om Bellahøjs ønske om at få flere i beskæftigelse.
- **Projektet kunne styrkes med en følgegruppe**
Både koordinator, samt projektansvarlig og BUF giver udtryk for, at man burde have oprettet en følgegruppe. Denne gruppe kunne for eksempel indeholde koordinators chef, politiet, boligorganisationernes konsulenter samt repræsentanter på chefniveau fra BUF, BIF og KFF. En sådan gruppe kunne kvalificere arbejdet og løbende evaluere og justere projektets retning og fokus.
- **At projektets karakter og begrænsede ressourcer gør samarbejdet personbåret.**
Beboerrepræsentanter, den lokale medarbejder fra Ny Start og koordinator fortæller, at projektet har været hæmmet i perioder, hvor engagerede nøglepersoner har været fraværende. Projektets

karakter gør nemlig, at et sådant fravær kan mærkes. Dette skaber også en udfordring ift. udskiftning af nøglepersoner i for eksempel afdelingsbestyrelserne.

- **Projektet kunne potentielt have haft gavn af endnu en koordinator.** Hvis der havde været råd til at ansætte mere end én koordinator i Sammen om Bellahøj, ville dette have skabt mere luft til at koordinere indsatser imellem forvaltninger og fokusere på projektstyringen ”opad og udad”, såvel som styrket den løbende skriftlige dokumentation af indsatsen, foreslår repræsentanten fra BUF.
- **Ikke alle afdelingsbestyrelserne har været lige aktive og engagerede i projektet.** Flere beboerrepræsentanter fortæller, at det har skabt udfordringer, at der har været forskellige niveauer af engagement og deltagelse i de forskellige afdelingsbestyrelser. En beboerrepræsentant supplerer med, at man i løbet af projektet kunne have gjort mere for at skabe ejerskab og engagement blandt de afdelingsbestyrelsesmedlemmer, der ikke af sig selv udviste engagement fra starten.
- **At det kan være svært at holde styr på de mange aktører i netværket.** En beboerrepræsentant påpeger, at det kræver grundig afrapportering fra alle i netværket, hvis man skal kunne skabe et overblik over, hvad der foregår i området. Specielt aktører, der er nye i netværket, eller som deltager i begrænset omfang, giver udtryk for, at de kan have svært ved at finde rundt i netværkets mange deltagere.
- **Projektet ville have gavn af et fælles medborgerhus, der kunne danne ramme for samarbejdet såvel som projektets fælles aktiviteter,** nævner både en beboerrepræsentant og flere repræsentanter fra SOF og BUF.
- **En afklaring af fælles aktivitetsøkonomi mellem de fire afdelingsbestyrelser kunne have gjort arbejdet med fælles aktiviteter lettere, indvender en beboerrepræsentant.** Derfor overvejer koordinator og afdelingsbestyrelserne muligheden for at starte en fælles forening i området.

Udvalgte citater om organiseringen af Sammen Om Bellahøj

"MIT ARBEJDE, DET GÅR PÅ TO BEN, DET ER TRIVSEL OG TRYGHED. DER ER LOKALE SSP-MØDER EN GANG OM MÅNEDEN, DER KOMMER JEG. SÅ ER DER EN MASSE MØDER I AKTIVITETERNE, MEN DER KOMMER JEG IKKE. MEN JEG HAR ET OVERBLIK OVER HVAD DEN OVERORDNEDE SITUATION ER OG SÅ KAN JEG KONTAKTE POLITIET LØBENDE, NÅR DER ER NOGET. HVIS DER ER NOGLE BEBOERE, DER ER UTRYGGE, SÅ KONTAKTER DE OGSÅ MIG. ENTEN SÅ ER DET AFDELINGSBESTYRELSENE DER SIGER "RING TIL KOORDINATOREN", MEN JEG FORSØGER HELE TIDEN AT HAVE DE TO TING FOR ØJE."

(KOORDINATOR)

"VI HAR FUNDET EN GYLDEN MIDDELVEJ TIL, HVORDAN VI LØSER TINGENE OP, FORDI VI HAR FÅET FORMANDSMØDERNE. OG FORMANDSMØDERNE ER SERIØST DEN MEST GENIALE KONSTRUKTION, DER OVERHOVEDET ER LAVET I FORM AF SAMARBEJDE. FORDEN ER DER BARE. DER ER INGEN REFERATER, DER ER INGEN MØDEINDKALDELSER, DER ER BARE EN REMINDER. VI SIDDER, VI SNAKKER, VI HUSKER OG VI LAYER AFTALER. FOR EKSEMPEL OM FOLKEKØKKEN TIL TEATER, BUDGET 6000, 1500 TIL HVER. OG DET KØRER!"

(BEBOERREPRÆSENTANT)

"DRØMMEN OM AT LAVE NOGET FÆLLES FOR BELLAHØJ, HVOR MAN KUNNE SIDDE SAMMEN OG HAVE DEN SAMME VISION OG ARBEJDE OPRIGTIGT FOR DEN, DET SYNES JEG FAKTISK ER LYKKEDES. OG DET HAR VÆRET ET AF DE ALLERSTØRSTE MÅL FOR DET HER PROJEKT: AT FÅ ALLOKERET BEBOERRESSOURCER IND I EN FÆLLES VISION OG RETNING."

(REPRÆSENTANT FRA BUF)

"ÉN GANG OM UGEN KAN DU FÅ HJÆLP [HOS SOCIALFORVALTNINGEN] TIL KL. 18 OG ELLERS SÅ GÅR MAN 15:45. OG DU KAN GODT HAVE PROBLEMER MED DINE BØRN OG SAMTIDIG HAVE ET ARBEJDE, MEN SÅ SKAL DU JO TAGE FRI [...] MAN SKAL VÆRE INDSTILLET PÅ OGSÅ AT VÆRE INTERESSERET I, HVAD DER SKER OG SÅDAN NOGLE TING – OGSÅ EFTER 15:45. OG NÅR DU SPØRGER, HVAD MIN DAGLIGDAG ER, SÅ LÆGGER JEG DEN JO DÉR, HVOR JEG BLIVER BEDT OM AT GØRE NOGET"

(KOORDINATOR)

"VI HAR NOGET OVRE VED OS, DER HEDDER VARMECENTRALEN. DER HOLDER EN DEL UTILPASSEDE UNGE TIL, FOR DER ER SÅDAN FLERE SMUTHULLER DE KAN KOMME UD AF. OG DER HAR VÆRET FLERE EPISODER, BLANDT ANDET MED HANDEL AF STOFFER (...) SÅ DET ER SÅDAN NOGLE TING VI TAGER OP, BÅDE PÅ DE KOORDINERENDE NETVÆRKS MØDER OG TIL FORMANDSMØDERNE. OG DER MÅ JEG SIGE, AT POLITIET HAR GJORT EN STOR INDSATS I DEN FORBINDELSE. DE PATRULJERER JÆVNLIGT NU."

(BEBOERREPRÆSENTANT)

"DA VI LAVEDE KONSTRUKTIONEN, HAVDE VI ET ØNSKE OM, AT DER SKULLE VÆRE EN FØLGEGRUPPE, HVOR DE FORSKELLIGE FORVALTNINGER OG POLITI KUNNE VÆRE MED. OGSÅ SÅ DE HAVDE MULIGHED FOR AT STILLE MIG SPØRGSMÅL, UDFORDRE MIG OG PRESSE MIG TIL AT LAVE NOGET ANDET. OG DET HAR ALDRIG FUNGERET. DET GØR SÅ, AT DER ER ET HUL I MIN OPTIK, DER HEDDER BESKÆFTIGELSE OG INTEGRATION"

(KOORDINATOR)

Evaluering af beboerinddragelse som tilgang

"DET ER IKKE SÅ NEMT, SELVOM DET KAN LYDE SÅDAN. DET ER OGSÅ DET MAN SKAL HUSKE PÅ, NÅR MAN VÆLGER AT GÅ NED AD DEN VEJ. DER ER NOGLE TING, DER NATURLIGT BLIVER MERE BESVÆRLIGE, FORDI DER ER FLERE, DER SKAL NIKKE TIL DET OG TAGE EJERSKAB. MEN NÅR DET LYKKES, ER DET JO SMUKT PÅ ALLE MÅDER".

(PROJEKTANSVARLIG)

Sammen om Bellahøj bygger som tidligere nævnt på en empowerment-metodisk tilgang og er et beboerinddragende projekt. En væsentlig forudsætning for den empowerment-metodiske tilgang, der har dannet udgangspunktet for projektet er, at man ikke bør gennemføre noget, som beboere ikke er enige i, samt at beboerne skal være med hele vejen. Det understreges ligeledes af koordinator i hendes beskrivelse af den tankegang, der har været udgangspunktet for arbejdet: *"Hvis man går ind og siger 'Vi vil gerne lave der her for beboerne, men vi kan ikke få dem med', jamen så skal det jo ikke gøres"*. Der har således været et ønske om at organisere de boligsociale indsatser for at løfte området *i samarbejde med* relevante aktører, herunder særligt de beboere, det handler om, fremfor at *levere* løsningerne til dem. Som projektansvarlig fra BBU også fremhæver, kan projekt Sammen om Bellahøj ses som et eksempel på empowerment og samskabelse, hvor koordinator hele tiden sikrer sig, *"at der hvor tingene i sidste ende skal forandres, at de hele tiden er med til at byde ind i de indsatser, vi laver"*.

I praksis er beboerinddragelse kommet til udtryk ved dels, at afdelingsbestyrelserne var medinitiativtagere til bevillingsansøgningen og har været aktive medspillere i udformningen og udførelse af projektet, og dels at flere af de øvrige beboere har deltaget aktivt i både idéudvikling og udførelse af de aktiviteter, der løbende er blevet afholdt i forbindelse med projektet.

I løbet af projektet har der således været et mere formelt samarbejde mellem forvaltningsmedarbejdere og andre professionelle aktører samt repræsentanter fra de fire afdelingsbestyrelserne. Samtidig har der været et mere uformelt samarbejde med og løbende inddragelse af de øvrige beboere i forbindelse med de tilbud og aktiviteter, der har været iværksat i løbet af projektet. Såvel beboerrepræsentanter fra afdelingsbestyrelserne som flere af de øvrige beboere har på den måde bidraget med mange frivillige arbejdstimer i forbindelse med projektet, hvilket har været en forudsætning for fuldførelsen af projektet.

I følgende del præsenteres de oplevelser og erfaringer, som professionelle og beboere har gjort sig i forbindelse med den beboerinddragende tilgang, der har været udgangspunktet for den forebyggende, boligsociale indsats.

Overordnede pointer

På tværs af de forskellige aktører er der generelt enighed om, at beboerinddragelse skaber gode rammer for det boligsociale arbejde, og at arbejdet med tilgangen i Bellahøj har skabt positive forandringer i området. Det skaber øget tryghed for beboerne samt samhørighed og tillid mellem professionelle og beboere. Samtidig skaber det relationer mellem beboerne imellem, som bidrager til at øge sammenhængskraften i området. I forlængelse heraf er der flere, der påpeger, at en empowerment-metodisk tilgang medvirker til at forankre og gøre aktiviteter bæredygtige på den lange bane, fordi man hjælper beboerne til at hjælpe sig selv. Omvendt fremhæves også en række udfordringer og forhold, man skal være opmærksom på, når man inddrager og samarbejder med beboere i det boligsociale arbejde. Det handler blandt andet om, at processerne bliver længere og går langsommere, når flere aktører skal blive enige om en fælles retning i arbejdet. Derudover kan det være svært at sikre medejerskab samt at aktivere og inddrage beboerne fra området.

Hvad oplever de forskellige aktører som positivt ved beboerinddragelse som tilgang?

De tilknyttede medarbejdere:

- **Koordinator har været med til at sikre, at det overvejende er dét, beboerne selv kan se en mening i, der bliver understøttet, og at beboernes egne ressourcer kommer i spil.** Projektansvarlig bemærker i den sammenhæng, at koordinator på den måde *empower* dem til selv at "løbe med bolden", og det får SOF's målgruppe i området "ind i noget normalitet".
- **Beboerinddragelse skaber kontakt og nye relationer, som også kan bruges i andet socialt arbejde.** Det tætte samarbejde mellem de tilknyttede forvaltningsmedarbejdere og beboerne i forbindelse med projektet skaber nye relationer mellem medarbejdere og beboere. Projektansvarlig påpeger, at disse relationer også kan være nyttige i andet socialt arbejde som for eksempelvis det opsøgende arbejde.
- **Tilgangen skaber tillid mellem beboere og de tilknyttede medarbejdere og øget tryghed for beboerne.** Den tætte kontakt mellem medarbejdere og beboere gør, at beboerne kan se, at de bliver hørt, og at der bliver handlet på deres henvendelser. Medarbejderne oplever, at det skaber tryghed for beboerne.

- **Beboerinddragelse øger chancerne for, at indsatserne "bliver til noget" og bliver bæredygtige.**

En af erfaringer fra projektet, som den tilknyttede socialrådgiver fremhæver er, at der er større chance for, at aktiviteterne bliver til noget, hvis initiativet kommer fra beboerne selv. Samtidig er oplevelsen, at den aktive inddragelse af beboerne gør, at indsatser og aktiviteter i højere grad bliver bæredygtige.

Beboerne:

- **Deltagelsen i projektet giver større indblik i og mulighed for indflydelse på området.**

De beboere, der har deltaget aktivt og engageret sig i projektet, fortæller, at de har fået større indblik i området og dets historie samt forståelse for beboerdemokrati. Det har medvirket til, at de i højere grad har engageret sig i lokalområdet, og de oplever, at de føler sig hørt, og at de har fået indflydelse på udviklingen i området.

- **Fælles aktiviteter giver mulighed for at danne nye relationer både beboerne imellem.**

En beboerrepræsentant oplever, at aktiviteter på tværs af beboere er med til at skabe sammenhold og sammenhængskraft. En af de unge fortæller ligeledes om, at kendskabet til de andre beboere er med til at nedbryde sociale barrierer: *"Der var én, der var til rundvisning, som efter vi var færdige kom op og sagde 'Hvis jeg så jer, uden at have været til det her, så ville jeg gå forbi. Men nu vil jeg gerne komme og hilse på jer'."*

- **Beboerne udvikler nye kompetencer og perspektiver på baggrund af deres engagement.**

Beboerne fortæller, at de, ved at deltage i projektets aktiviteter, har fået nye perspektiver og kompetencer, som de også kan bruge i andre sammenhænge. Det gælder særligt for de unge beboere, der har været aktive i "Projekt Bella"⁵. En af de unge fortæller: *"I og med at vi som 15-årige skulle fremlægge for en 80-90 personer på engelsk [...] det har gjort, at vi er blevet mere selvsikre. Jeg var da i hvert fald ikke den skarpeste til engelsk, jeg var skod. Men alligevel turde jeg at tage derop, og det gør også bare, at nu så tør jeg tage nogle valg, som jeg nok ikke havde turdet, hvis jeg ikke havde været med i Projekt Bella. Så det har gjort os mere voksne, vil jeg sige, og det har også gjort, at vi kan se ud fra andres øjne. Så vi ikke bare tænker på os selv"*.

⁵ Projekt Bella er et selvstændigt projekt, der har haft tæt samarbejde med projekt Sammen om Bellahøj, som startede i foråret 2016. Projektet blev udviklet i samarbejde med en gruppe unge fra området i alderen 14-17 år, og formålet var give de unge mulighed for "at udvikle kompetencer og evner til at undersøge, dokumentere, analysere og formidle deres egne undersøgelsesresultater i arbejdet med relevante temaer som trivsel og sikkerhed i lokalsamfundet" (*Vi er lige begyndt* – afsluttende rapport om Projekt Bella).

- **Inddragelsen af beboerne medvirker til, at beboerne i højere grad tager ansvar for lokalområdet.**
Beboerne har i løbet af projektet selv taget initiativ til forskellige projekter. En beboerrepræsentant fremhæver de forskellige initiativer som en indikation på interesse for området blandt beboerne, samt at de tager ansvar for, at Bellahøj er et rart sted at bo.
- **Beboerne er løbende blevet mere selvstyrende i forbindelse med aktiviteterne.**
De tilknyttede medarbejdere har på forskellige måder understøttet beboerne i udførelsen af de aktiviteter, som beboerne har ønsket at iværksætte. En af de beboere, der er engageret i forskellige aktiviteter, oplever i denne sammenhæng, at hvor koordinator i starten skulle sætte gang i processen, tager beboerne nu i højere grad selv initiativ og styring.

Øvrige aktører:

- **Indsatserne er mere bæredygtige, når beboerne er de primære drivkræfter.**
Den lokale medarbejder fra "Ny Start" fortæller, at det er mere givende for beboerne, og mere bæredygtigt i sidste ende, når det overvejende er beboere fremfor professionelle, der er de primære drivkræfter. På den måde får de i højere grad selv kompetencer til at drive tingene videre efter projektafslutning.
- **Tilgangen gør projektet mindre omfangsrigt, hvilket kan betyde, at beboerne bliver mindre "projektmættede".**
I og med at der flere aktører, der skal være indforståede med hvilke initiativer og aktiviteter, man indleder, oplever nogle af forvaltningsmedarbejderne, at projektet bliver mindre omfangsrigt. De påpeger dog, at det kan medvirke til at sikre, at beboerne ikke bliver lige så "projektmættede", som man for eksempel kan opleve i forbindelse med de større boligsociale indsatser.
- **Samarbejdet med beboerne giver de professionelle fra forvaltningerne et bedre indblik i, hvordan det opleves at bo i det pågældende område.**
Repræsentanten fra KFF fortæller: "*Altså jeg løber cirka ved fire-fem-tiden hver dag, og så starter jeg næste dag. Altså, hvad er det, der er på spil, når man bor sådan et sted fra 16 til 24 og nogle gange om natten, ikke? Hvad rører sig? Det, tror jeg, er sundt at komme ind i*".

- **Tilgangen medvirker til, at beboerne kan lære af- og hjælpe hinanden.**

Den lokale medarbejder fra Ny Start Fortæller, at det giver noget særligt til området, når det er andre beboere fremfor professionelle, der hjælper eller giver gode råd: *"[...] På den måde bliver de jo blandede og kan også lære noget af hinanden og måske sige: 'Er det ikke din søn, der står der?'. Så de måske kan trække lidt i hinanden i stedet for, at det altid er en professionel, der siger 'Skulle du ikke til at gøre det lidt bedre med det der opdragelse?'. Så på den måde tror jeg, at det kan give noget helt særligt til området, at det ikke bare er en invasion af professionelle".*

- **Tilgangen medvirker til at skabe samhørighed på tværs af aktører.**

På de workshops, der er blevet afholdt i løbet af projektet, deltog både beboere og professionelle i forventningsafstemning og afklaring af områdets udfordringer og potentielle løsninger. Repræsentanten fra BUF fortæller, at samarbejdet mellem beboere og professionelle på workshoppen har medvirket til at skabe en følelse af at være sammen om projektet.

Hvad oplever de forskellige aktører som udfordrende ved beboerinddragelse som tilgang?

De tilknyttede medarbejdere:

- **Det kan være en udfordring i forbindelse med tilgangen, når der er udskiftning i nøglepersoner.**

Repræsentanterne fra afdelingsbestyrelserne har spillet en helt central rolle i løbet af projektet. Koordinator påpeger, at det giver en udfordring, hvis aktive beboere flytter fra området eller ønsker at engagere sig mindre i projektet og samarbejdet med medarbejderne. Det betyder, at der er nye beboere, der skal engageres og introduceres.

- **Arbejdsgangene bliver længere og på nogle måder mere besværlige.**

Projektansvarlig påpeger, at tilgangen kræver rettidig inddragelse, kommunikation og forventningsafstemning. Man skal hele tiden sikre sig, at alle bliver hørt og er indforståede med de beslutninger, der træffes. Samtidig kan der opstå interessekonflikter mellem de involverede aktører – både på tværs af professionelle og beboere, såvel som beboerne imellem – som også kan medvirke til at komplicere arbejdet.

- **Tilgangen kræver, at man er fleksibel i arbejdet, så man kan tilpasse sig beboernes behov.**

For at facilitere beboerinddragelse og være imødekommende over for beboernes henvendelser påpeger koordinator, at det er nødvendigt løbende at justere og tilpasse arbejdet efter de behov, som beboerne i det pågældende område har.

- **Det tager tid at engagere beboerne og udbrede kendskab til projektet.**

Den tilknyttede socialrådgiver bemærker, at det i forbindelse med hendes arbejde har taget langt tid, før de positive oplevelser og historier i forbindelse med deltagelsen i projektets tilbud og aktiviteter er nået rundt blandt beboerne. De tilknyttede medarbejdere vurderer dog, at man i løbet af projektet har haft succes med at inddrage særligt den primære målgruppe, og at der nu er mange beboere, der kender til projektet.

Beboerne:

- **Beboerinddragelse betyder også, at en stor del af arbejdet lægges på frivillige skuldre.**

Flere af beboerrepræsentanterne bemærker, at de i løbet af projektet har lagt mange frivillige arbejdstimer. Det er særligt arbejdet med at "reklamere for" og gøre de øvrige beboere opmærksomme på projektet, samt arbejdet i forbindelse med udførelsen af aktiviteter, der fremhæves som ressourcekrævende i denne sammenhæng.

- **Det kan være svært at engagere beboerne og få dem til at se værdien og relevansen af projektet.**

Flere beboere giver udtryk for, at det har været svært at udbrede kendskab til projektet, samt at få folk til at se værdien af at deltage og engagere sig. Der er en opfattelse af, at nogle beboere ikke har kunnet se relevansen af projektets tilbud og aktiviteter for dem, eller hvad det nytter at deltage. En beboer fortæller: "*[...] Og så er der mange, der siger, at det er spild af tid. Selv om de kan se, at der er aktiviteter. Men de siger bare, at det nytter ikke noget.*"

- **Det kan være en hindring for andre beboeres engagement, at man i enkelte tilfælde har skullet opgive personlige oplysninger** for at deltage i aktiviteter som eksempelvis forældrekursus. Det skyldes, at nogle beboere er bekymrede for, om kontakten til kommunen kan få konsekvenser for dem, fortæller en af beboerne.

Øvrige aktører:

- **Tilgangen fordrer, at beboerne fra begyndelsen kan se behovet for projektet.**

Repræsentanten fra BUF vurderer, at det er en forudsætning for at lykkes med en beboerinddragende tilgang i det sociale arbejde, at beboerne selv kan se behovet for og værdien i, at de professionelle "kommer tættere på" og involverer sig i området.

- **Processerne tager længere tid og bliver mere sårbare.**

Projektansvarlig og repræsentanten fra KFF, påpeger, at processerne i forbindelse med iværksættelsen af aktiviteter går langsommere og bliver mere sårbare, når det afhænger af beboernes engagement og frivillige indsatser.

- **Tilgangen fordrer tillid mellem beboere og tilknyttede medarbejdere.**

Beboerrepræsentanter og professionelle mødtes i det koordinerende netværk forud for projekt Sammen om Bellahøjs opstart. Repræsentanten fra BUF vurderer, at det er en væsentlig årsag til, at man er lykkedes så godt med projektet, at der på forhånd var etableret relationer og tillid mellem de samarbejdende aktører.

Udvalgte citater om beboerinddragelse

"HVIS DU HELE TIDEN SKAL HAVE BEBOERNE MED, SÅ KRÆVER DET JO ALTID EN TIDLIG OG RETTIDIG INDDRAGELSE. DET GÆLDER BÅDE BEBOERE OG FORVALTNINGER OG PROFESSIONELLE SAMARBEJDSPARTNERE. SÅ ER MAN TIDLIGT NØDT TIL AT INDDRAGE HINANDEN I, HVORDAN MAN SKAL SAMARBEJDE OM DET HER. FØRST FOR AT INTERESSETILKENDEGIVE, KAN VI DET OVERHOVEDET, HVIS INTERESSEN ER DER, OG FORVENTNINGSAFSTEMME, ALTSÅ HVAD FORVENTER VI AF HINANDEN, OG HVAD SKAL DER TIL FOR AT VI LYKKES OG NÅR I MÅL."

(PROJEKTANSVARLIG)

"DA JEG VAR PÅ ET NETVÆRKS MØDE OG SKULLE FORKLARE, HVAD VI LAVER HERUDE, SÅ VAR DER ÉN, DER SAGDE TIL MIG 'JAMEN SÅ KAN MAN JO ALDRIG LAVE NOGET, FOR HVIS BEBOERNE SKAL VÆRE MED, SÅ GÅR DER FOR LANG TID. VI BLIVER JO NØDT TIL AT HANDLE'. SÅ SAGDE JEG, 'JAMEN SÅ SKAL DET JO IKKE LAVES'. HVIS MAN GÅR IND OG SIGER 'VI VIL GERNE LAVE DER HER FOR BEBOERNE, MEN VI KAN IKKE FÅ DEM MED', JAMEN SÅ SKAL DET JO IKKE GØRES."

(KOORDINATOR)

"NOGET AF DET, DER TAGER RIGTIG LANG TID, DET ER AT AKTIVERE FOLK. DER ER MANGE AF BEBOERNE SOM ER UTROLIGT POSITIVE, SMILENDE OG VENLIGE, MEN DERFRA OG SÅ TIL AT DE SELV BLIVER AKTIVE, DER ER NOGLE GANGE RIGTIG, RIGTIG LANGT."

(BEBOERREPRÆSENTANT)

"JEG TÆNKER JO SOM UDGANGSPUNKT, AT DET AT DET ER BEBOERDREVET, ER MERE SÅRBART, MEN OGSÅ MEGET MERE GIVENDE I SIDSTE ENDE, FORDI DET ER JO MENINGEN, AT MAN SKAL LØFTE ET OMRÅDE, IKKE AT MAN SKAL PASSE ET OMRÅDE, ALTSÅ MAN SKAL IKKE VÆRE BABYSITTER. FORDI NÅR MAN SÅ FORSVINDER, HVAD HAR DE SÅ EGENTLIG LÆRT? SÅDAN TÆNKER JEG, AT SOM UDGANGSPUNKT, HVIS JEG SKAL SE SÅDAN RENT FILOSOFISK PÅ DET, SÅ VILLE DET VÆRE DEN TILGANG, JEG VILLE SYNES VAR FEDEST, OG VAR DEN DER GAV MEST MENING I FORHOLD TIL, AT MAN SKAL HJÆLPE DEM TIL AT LØFTE SIG SELV."

(DEN LOKALE MEDARBEJDER FRA "NY START")

"HVIS MAN SKAL BEGREBSLIGGØRE DET, SÅ ER DET JO MEGET SÅDAN NOGET MED EMPOWERMENT FOR EKSEMPEL. DET DER MED AT GÅ UD TIL BEBOERNE OG TALE MED DEM OM, HVAD ER DET, DER ER VIGTIGT FOR JER OG SÅ PRØVE AT SE, OM MAN KAN UNDERSTØTTE DE PROCESSER I FORHOLD TIL, AT DET ER DE TING, SOM BEBOERNE SER SIG SELV I, SOM KOORDINATOR UNDERSTØTTER. SÅ DET IKKE ER DEN DER... ALTSÅ HUN EMPOWER DEM TIL LIGESOM SELV AT LØBE MED BOLDEN."

(PROJEKTANSVARLIG)

Konklusion

Tre vigtige styrker ved metoden:

- Beboerinddragelsen har sikret medejerskab og indflydelse til beboerne.
- Projektet har skabt stærkt lokalt samarbejde til at tackle områdets udfordringer.
- Projektets lokale forankring har lettet samarbejdet mellem kommune og beboere.

Tre vigtige udfordringer ved metoden:

- Beboerinddragelse tager tid, fordi der er mange, der skal have indflydelse.
- Samarbejdet mellem forvaltningerne er ikke blevet udfoldet optimalt
- Projektet er afhængigt af engagerede nøglepersoner, hvor flere er frivillige.

Formålet med Sammen om Bellahøj var at afhjælpe utryghed blandt beboerne igennem en helhedsorienteret forebyggende indsats, der fokuserede på lokalt tværgående samarbejde og beboerinddragelse. Denne rapport's fokus har været at evaluere de erfaringer projektets deltagere har opnået i forbindelse med den metode og tilgang projektet har anvendt.

Projektet har arbejdet målrettet med beboerinddragelse, og har haft succes med at sikre beboerne medejerskab og indflydelse på indsatsen. Ansættelsen af en koordinator har muliggjort brobygning på tværs og etableringen af et bredt netværk, der arbejder for at gøre Bellahøj til et godt sted at bo. Koordinator har faciliteret en styrkelse af samarbejdet mellem afdelingsbestyrelserne internt såvel som med andre lokale aktører. Dette udvidede samarbejde har dels skabt et større kendskab mellem aktørerne, og dels givet dem et bedre indblik i, hvad der foregår i området. Samtidig har håndteringen af uenigheder, fælles håndtering af problemer i området såvel som udviklingen af fælles aktiviteter fået bedre rammevilkår. Den lokale placering af koordinator, den tilknyttede socialrådgiver og medarbejderen fra Ny Start har desuden, både bogstaveligt talt og i overført betydning, gjort afstanden mellem beboerne og kommunen mindre. Beboerne kan søge hjælp og vejledning på egne vilkår, og blive mødt af de samme medarbejdere hver gang. Projektets udlån af lokaler til lokale aktører har desuden skabt bedre muligheder og rammevilkår for områdets aktiviteter og tilbud. Sidst, men ikke mindst, har Sammen Om Bellahøj ført til igangsættelsen af en række aktiviteter, hvor beboerne har været med både i ideudviklingen og driften. En deltager fortæller, at den beboerinddragende tilgang har medvirket til at gøre aktiviteterne mere bæredygtige, i den forstand at beboerne er mere

investerede i aktiviteterne, når de har medejerskab i dem. Beboerne giver også udtryk for, at deltagelsen i udvikling og drift af aktiviteter har givet dem vigtige nye kompetencer og relationer.

Projektet har dog også haft sine udfordringer. På det lokale plan har det været svært at få inddraget alle de relevante aktører. Eksempelvis har der været stor forskel på hvor aktive de forskellige afdelingsbestyrelser har været i projektet. SoB's karakter og begrænsede ressourcer har desuden gjort projektet personbåret i den forstand, at indsatsen har været afhængig af nogle engagerede nøglepersoner, herunder selvfølgelig koordinator. Det har skabt udfordringer ved fravær og ved udskiftning af disse nøglepersoner.

På forvaltningsplan har projektet været udfordret af en manglende følgegruppe på chefniveau, der løbende kunne kvalificere projektets indsats og koordinere samarbejdet mellem forvaltningerne. Der har derfor til tider været en uklar ansvarsfordeling forvaltningerne imellem, og projektets deltagere peger selv på, at de indsatsområder, der ligger uden for SOF's felt, eksempelvis beskæftigelse og integration, har været mindre udfoldet end ønsket.

Diskussion af metode og organisering

Evalueringen viser, at der er mange fordele forbundet med den empowerment-metodiske tilgang og beboerinddragelse i det boligsociale arbejde. Samtidig er der gode erfaringer med den måde, man har organiseret dette arbejde i forbindelse med projekt Sammen om Bellahøj. På baggrund af de erfaringer man har gjort sig med tilgangen, viser evalueringen også, at arbejdet med beboerinddragelse stiller nogle krav til de organisatoriske rammer. I det følgende diskuteres nogle vigtige fokuspunkter i forbindelse med den beboerinddragende tilgang.

Mobilisering af lokale ressourcer

Et væsentligt element i den beboerinddragende og empowerment-metodiske tilgang, der har kendetegnet projekt Sammen om Bellahøj, har som nævnt været, at beboernes behov og synspunkter har spillet ind på udformningen og udførelsen af projektet. Metoden giver på den måde mulighed for, at beboerne kan få indflydelse på og medejerskab over udviklingen af området. Det er samtidig en forudsætning for et beboerinddragende projekt, at beboerne engagerer sig aktivt i og bidrager til processen.

Set i et økonomisk perspektiv er den beboerinddragende tilgang langt mindre omkostningsfuld end eksempelvis boligsociale helhedsplaner, der primært faciliteres af professionelle aktører. Til gengæld kræver modellen, at lokale ressourcer bliver mobiliseret, og at beboerne bidrager med frivillig arbejdskraft. I den forbindelse er det værd at overveje, hvordan man bedst kan lykkes med samme tilgang i områder, der er mere socialt belastede end Bellahøj, og derfor potentielt har færre frivillige ressourcer at trække på.

Beboerrepræsentanterne fra de fire afdelingsbestyrelserne har spillet en afgørende rolle i løbet af projektet både som aktive medspillere i det mere formelle, tværgående samarbejde, men også i forbindelse med praktiske opgaver som at skabe kontakt til de øvrige beboere og understøtte aktiviteter og tilbud. På trods af at flere af beboerrepræsentanterne selv understreger, at der har været en betydelig arbejdsbyrde, giver de samtidig udtryk for, at det har været arbejdet værd, fordi de kan se en positiv udvikling i området. Dog står man overfor en stor udfordring, hvis en af de beboere, der lægger mange ressourcer i projektet, flytter fra området eller vælger at spille en mindre aktiv rolle.

En forudsætning for at fremme empowerment-processer i forbindelse med boligsocialt arbejde er, udover beboerrepræsentanternes engagement, at de øvrige beboere også engagerer sig og deltager i projektets aktiviteter og tilbud. Evalueringen viser⁶, at en af de ting, der har været særligt vanskelig i løbet af projektperioden, er at få inddraget og aktiveret beboerne. Samtidig er der en oplevelse blandt særligt beboerrepræsentanterne af, at nogle beboere har haft svært ved at se relevansen af og værdien i projektet for dem.

Man er i løbet af projektet lykkedes med at engagere og inddrage mange beboere fra området – herunder særligt udsatte familier samt den yngre beboergruppe, der også var projektets primære målgruppe. Samtidig tyder evalueringen på, at et generelt fokuspunkt med beboerinddragelse som metode er, at det er centralt at overveje, hvordan man får skabt engagement blandt den brede beboergruppe og får dem til at se værdien i arbejdet. Det er derfor værd at overveje, hvordan man får skabt gode rammer for at udbrede kendskab til og få vækket interesse for projektet blandt beboerne, så de får lyst til at deltage.

Organisering af rammer for deltagelse

Evalueringen viser, at de organisatoriske rammer spiller en væsentlig rolle i forhold til at få beboerne inddraget og få etableret et godt tværgående samarbejde. Det handler blandt andet om, at de organisatoriske rammer skal gøre det muligt for beboerne at deltage på deres egne præmisser, at de bliver understøttet i at deltage og at de giver mulighed for at få kendskab til andre aktører.

Interviewdeltagerne peger i denne sammenhæng på flere aspekter ved organiseringen, der på forskellige måder kan have begrænset omfanget af aktiviteter og hæmmet deltagelsen blandt nogle beboergrupper.

⁶ Grundet evalueringens afgrænsning og omfang er beboere, der af den ene eller anden årsag ikke har været aktive i løbet af projektet, ikke repræsenterede blandt interviewdeltagerne, og deres synspunkter og perspektiver er således ikke repræsenterede i evalueringen. Derfor er det ikke muligt på baggrund af evalueringen at afdække hvilke begrundelser, beboerne eventuelt har for ikke at deltage.

Det handler blandt andet om de fysiske rammer, dvs. lokalernes placering og størrelse, samt at nogle beboere er bekymrede for, hvilke konsekvenser kontakten til kommunen kan få for dem. En af beboerrepræsentanterne fra afdelingsbestyrelserne satte desuden spørgsmålstegn ved, om formen og rammer for aktiviteterne for den ældre beboergruppe i stedet for at muliggøre deltagelse har haft den modsatte virkning. Rammer for og organiseringen af deltagelsen, kan således have stor betydning for hvilke beboere, der møder op. Det er derfor nødvendigt løbende at overveje hvilke grupper, det er en prioritet at nå, og hvordan man skaber de bedste betingelser for, at de har mulighed for at deltage.

Implementeringen af empowerment-metodisk tilgang i det boligsociale arbejde kræver derudover fleksibilitet i de tilknyttede medarbejders arbejde, og ressourcer til at de løbende kan tilpasse sig beboernes behov og samarbejde med beboerne på deres præmisser. Evalueringen peger på, at der kan være nogle forhold ved den traditionelle forvaltningstilgang, der kan gøre vejen mellem beboerne og kommunen kompliceret. For at skabe gode betingelser for samarbejde mellem beboere og forvaltningsmedarbejdere er det væsentligt, at de kommunale medarbejdere er tilgængelige og synlige, og at der er symmetri i magtforholdet mellem beboere og forvaltningsmedarbejdere. Det indebærer, at medarbejderne er lokalt placerede, og har mulighed bistå beboerne der, hvor der er behov for det. Samtidig indebærer det, at medarbejderne er åbne og imødekommende over for beboernes henvendelser og de idéer og temaer, som beboerne selv bringer på banen. Flere af beboerne og de øvrige aktører peger på, at den lette tilgængelighed har medvirket til tættere kontakt og bedre samarbejde.

Evalueringen viser desuden, at det skaber tryk og tillid mellem beboere og medarbejdere, at medarbejdere har mulighed for at handle hurtigt på henvendelser og kan agere brobyggende led mellem beboere og sagsbehandlere. I forbindelse med den fremskudte socialrådgivning, åbner det således en mulighed for et tæt samarbejde med sagsbehandlere, hvor den fremskudte medarbejder på den ene side kan understøtte myndighed ved at bidrage med viden om området, og på den anden side kan understøtte familierne i mødet med kommunen. Det kræver, at myndighed i højere grad tænker socialrådgiver med i processen i forbindelse med eksempelvis nye sager. Erfaringerne fra den fremskudte socialrådgivning i forbindelse med Projekt Sammen om Bellahøj er, at det gør samarbejdet for alle lettere.

Den traditionelle opdeling mellem kommunens forvaltningsområder er en udfordring for arbejdet med en empowerment-metodisk tilgang. Tilgangens potentiale øges nemlig, når der er et tæt samarbejde på tværs af de traditionelle forvaltningsområder og man dermed kan sætte ind på flere områder samtidig. Det er derfor nødvendigt, at der er en forpligtelse til projektet fra flere forskellige forvaltningsområder. Erfaringerne fra projektet viser, at forankringen i Socialforvaltningen og det begrænset samarbejde med de øvrige

forvaltninger har medvirket til, at de områder, der ligger uden for SOF's arbejdsområde har fået begrænset opmærksomhed. Det er derfor værd at overveje, hvordan man kan styrke samarbejdet på tværs af forvaltningerne i lignende projekter.

Alt i alt står det dog klart, at projektets metoder og tilgang har haft klare fordele for både professionelle og beboere, og har medvirket til at gøre Bellahøj til et trygtere og rarere sted at bo. Af samme årsag er det værd at overveje, i hvilke sammenhænge "Bellahøjmodellen" ville kunne bruges som inspiration til lignende indsatser.

Sammen Om Bellahøj: Hvad sker der fremover?

"DET ER TRIST AT PROJEKTET SLUTTER. JEG VILLE PERSONLIGT RÅDE DEM, SOM SKAL BETALE TIL AT GØRE DET IGEN. DET HAR HJULPET MANGE, DET HAR DET. OG DET HAR HJULPET OS MED AT KOMME VIDERE OG MED AT TAGE NOGLE SVÆRE BESLUTNINGER I LIVET."

(UNG BEBOER)

Det står det meget klart, at projektets deltagere gerne vil have, at Sammen om Bellahøj fortsætter i et eller andet omfang efter 2019. Der er bred enighed blandt både professionelle og beboere om, at man bør bibeholde koordinator, helst fortsat på fuldtid, men ellers på deltid. Det samme gælder den fremskudte socialrådgiver. Flere deltagere ønsker desuden også, at man ansætter en eller flere "sociale viceværter", der kan bidrage til projektets arbejde.

Samtidig står Bellahøjhusene overfor en omfattende renovering, fordi højhusenes facader skal repareres. Dette medfører en obligatorisk genhusning af alle områdets beboere løbende over en årrække og en forventet huslejestigning på 15% efterfølgende. Dette har vidtgående konsekvenser for de muligheder, man har for at udføre socialt arbejde i området, dels som følge af genhusningerne, men også fordi man forventer, at huslejestigningen vil føre til, at nogle af de mest udsatte familier ikke vil have råd til at blive boende i området efter renoveringen. Dermed forventer man, at demografien vil ændre sig og omfanget af områdets sociale problemer ligeså. Også derfor anbefaler flere aktører, herunder koordinator selv, at man bibeholder koordinatorfunktionen for, i det omfang det er muligt at holde liv i og videreudvikle det samarbejde, man har etableret med SoB.

Fokuspunkter til lignende indsatser

Sammen om Bellahøj har ifølge deltagerne både haft en række klare fordele og nogle udfordringer. I dette afsnit gives et overblik over vigtige fokuspunkter, man med fordel kan hente inspiration i, hvis man overvejer at lave et lignende projekt i et andet boligområde.

- **Tag udgangspunkt i områdets sammensætning, behov og ressourcer.**

- SoB's organisering og fokus har taget udgangspunkt i de unikke behov, området havde, bl.a. som følge af at Bellahøjhusene administreres af 4 boligorganisationer. Vil man lave et lignende projekt et andet sted, er det altså vigtigt at starte med at analysere områdets sammensætning og behov i samarbejde med beboerne, og tilpasse organiseringen af projektet derefter.
- Beboerinddragelse som tilgang forudsætter, at der er lokale frivillige, der er villige til at lægge tid og kræfter i projektet. Det er derfor nødvendigt at identificere og engagere disse 'ildsjæle' i området.

- **Byg videre på eksisterende relationer og samarbejder**

SoB har taget udgangspunkt i allerede eksisterende relationer. Eksempelvis kendte koordinator allerede beboerrepræsentanter fra afdelingsbestyrelserne inden projektets start. Vil man lave et lignende projekt et andet sted, er det en god idé at undersøge om der findes allerede eksisterende relationer eller samarbejder man kan bygge videre på.

- **Tag skridt for at sikre interesse og engagement hos de relevante lokale aktører.**

- Inddrag beboerne i processen fra starten, så de er med til at tage de vigtige beslutninger i alle projektets faser.
- Som deltagerne i evalueringen har givet udtryk for, har der til tider været udfordringer med, at ikke alle afdelingsbestyrelser og andre lokale aktører var lige interesserede i at engagere sig og deltage i projektet. Det er derfor også relevant for lignende indsatser at overveje, hvad man fra forvaltningernes side aktivt kan gøre for at vende skepsis til interesse og engagement.

- **Overvej, hvordan man bedst sikrer et bredt kendskab til og deltagelse i projektet blandt beboerne i området.** Deltagerne i evalueringen nævner for eksempel pjecer om projektet til nytilflyttede, introduktionsmøder, dør-til-dør og lignende, som måder at gøre flest muligt opmærksomme på projektet.

- **Sørg for at etablere/udnytte lokalt placerede lokaler på "neutral grund", der kan være base for projektets ansatte og aktiviteter.** En af de mest positive ting, der nævnes ved SoB, har været projektets lokaler og medarbejdernes lokale placering, og de muligheder denne medfører. Samtidig har en hyppigt nævnt udfordring været manglen på et reelt fælleslokale i Bellahøjhusene. Skal man lave et lignende projekt et andet sted, vil det være en styrke hvis man kan etablere eller udnytte allerede eksisterende fælleslokaler i området.

- **Lav en grundig og detaljeret projektbeskrivelse fra starten**
 - Forventningsafstem med forskellige aktører: Hvad er formålet, succeskriterier osv.
 - Definér ansvarsområder og kontaktpersoner fra hver forvaltning
 - Nedsæt en følgegruppe med repræsentanter på chefniveau alle relevante forvaltninger såvel som fra de lokale boligorganisationer.