



Udlændinge-, Integrations-
og Boligministeriet



SAMMEN SKABER VI UDVIKLING

Medskabende processer i
områdefornyelse i mindre byer

SAMMEN SKABER VI UDVIKLING
Medskabende processer i områdefornyelse i mindre byer
© Aabyfornyelse / © Promonitor Byudvikling

Udgivet 2016

Forfattere:
Susanne Aagaard, Aabyfornyelse
Tenna Tychsen, Promonitor Byudvikling

Følgegruppe:
Byplanarkitekt Marianne Reinhardt, Guldborgsund Kommune
Forsker Karina Sehested, Københavns Universitet
Specialkonsulent Helga Madsen, Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet
Specialkonsulent Tine Faarup, Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet

Forsidefoto: Aabyfornyelse
Design, illustration og layout:
Sara Itkin / Itkin Grafisk

Udgivet af Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet, 2016

ISBN 978-87-93396-10-4

SAMMEN SKABER VI UDVIKLING

**Medskabende processer i
områdefornyelse i mindre byer**

Denne publikation er en slags kogeboek i medskabende lokal udvikling. Den handler om, hvordan kommuner og lokalsamfund kan samarbejde om områdefornyelse og skabe ny udvikling i mindre byer og landsbyer.

Bogen er skrevet til politikere, kommunale administrationer og lokale samarbejdsparter, der søger inspiration til områdefornyelse.

Bogen beskriver fire gode eksempler fra mindre byer i Danmark. Den præsenterer ingredienser og resultater af det gode, ligeværdige samarbejde på flere måder:

1. Gennem fire eksempler fra fire byer, hvor samarbejdsparterne giver gode råd og tips.
2. Gennem pointer, der sammenfatter de vigtigste opmærksomhedspunkter i udviklingen af et medskabende samarbejde.
3. "Kære Politiker" kapitlet er henvendt til politikere og administrationer, der starter områdefornyelse.

Bogens eksempler og pointer kan læses uafhængigt af hinanden, og f.eks. kan "Kære Politiker" kapitlet printes særskilt og udleveres til politikere eller andre særligt interesserede.

INDHOLD

FORORD	6
INTRODUKTION	8
Medskabende udvikling	11
Samarbejdets DNA	12
4 EKSEMPLER	16
Felsted – Borgerdrevne initiativer	18
Hasle – Ildsjæle på begge sider af bordet	30
Karby – På vej mod nye fællesskaber	42
Kværndrup – Samarbejde og læring	54
SAMMENFATNING - Ingredienser i det gode samarbejde	66
Den gode start	68
Ligeværdigt samarbejde	72
Merværdi og læring	76
Nye kvaliteter	80
KÆRE POLITIKER	86
Områdefornyelse i mindre byer og landsbyer	88
Fokus på samarbejdets DNA	90
Politikerens rolle i 4 faser	96
REFERENCER	98

FORORD

Nye toner i tiden øger samarbejdet mellem kommuner og borgere om at skabe liv og udvikling i de mindre byer og landsbyer. Områdefornyelsen, som man ser eksempler på i hele landet, bygger på forpligtende samarbejde mellem kommuner og lokale aktører. Ministeriet har gennem mange år fulgt engagerede ildsjæle på begge sider af bordet. De skaber udvikling sammen.

Erfaringerne viser, at gode medskabende processer påvirker fælleskabet og den lokale sammenhængskraft positivt.

Denne kogebog er ment som inspiration til mindre byer og landsbyer i Danmark, der skal i gang med områdefornyelse.

Bogen fortæller om 4 af mange gode eksempler fra mindre byer og landsbyer. Fælles for byerne er, at de lokale aktører har sat sine fingeraftryk på resultaterne. Byerne har opnået lokalt ejerskab både til projekterne og til den efterfølgende drift. Det viser sig, at der er stor forskel på måden, byerne og kommunerne samarbejder.

Kommunale og lokale nøglepersoner fortæller i bogen om deres fælles rejser fra start til slut. De fortæller, hvordan de fortsat samarbejder om byernes udvikling. De fire eksempler beretter på hver sin måde om tillid, vedholdenhed, risikovillighed, læring og om fælles kampe og succeser i samarbejdet.

- › **Felsted** tager skeen i egen hånd fra start
- › **Hasle** har ildsjæle og risikovillighed på begge sider af bordet
- › **Karby** er på vej mod nye fællesskaber
- › **Kværndrup** lærer at samarbejde af fælles kampe

Kommunen har ansvaret for at indlede det forpligtende samarbejde, når der skal ske områdefornyelse. Hvordan samarbejdet skal tilrettelægges, er dog helt op til parterne selv. Det er vigtigt at finde frem til den model, der passer bedst for samarbejdspartnerne.

Dyk ned i de fire fortællinger og se byernes gode tips og råd. Dyk også ned i bogens pointer om samarbejdets DNA eller lad dig inspirere af "Kære politiker" kapitlet. Brug erfaringerne som grundlag for en god dialog, når udviklingsopgaven skal i gang og undervejs i forløbet.

God fornøjelse!

Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet
April 2016

INTRODUKTION





I medskabende processer arbejder kommunen med byernes lokale aktører for i fællesskab at finde idéer og løsninger på lokale udfordringer. En god start, en rummelig proces kombineret med politisk bevågenhed viser, at projekterne kan vokse i omfang og investering.

MEDSKABENDE UDVIKLING

Historierne i denne kagebog er gode eksempler på, hvordan kommuner og lokale aktører udvikler et ligeværdigt samarbejde om områdefornyelse.

Medskabende udvikling betyder i denne sammenhæng, at kommuner og lokale aktører sammen medvirker til:

1. At sætte mål for egen udvikling
2. At sætte rammer for et flerårigt samarbejde om projekter
3. At prioritere projekter og investeringer
4. At tage ejerskab til projekter og drift
5. At tage ansvar for fremtidig udvikling

Historierne om de fire byer er værd at fortælle, fordi medskabende udvikling ikke kommer af sig selv. Det kræver vilje, åbenhed og tålmodighed af alle parter. Kommunen må være åben over for at leve sig ind i de særlige lokale dynamikker og behov. Omvendt må de lokale aktører forstå, at man indgår i en offentlig støttet udviklingsproces, hvor der er udstukket rammer og vilkår for gennemførelsen.

Nogle af deltagerne i bogens fire eksempler beskriver områdefornyelsen som en krævende opgave. Når processen starter, har både kommunen og de lokale aktører ofte forskellige billeder af opgaven. At komme til at forstå hinanden; tale samme sprog omkring lokale behov, og efterhånden at kunne se de samme udfordringer og muligheder – det tager tid!

De fire kommuner har respekt for samarbejdet med de lokale aktører. Myndighedsrollen er nedtonet i forskellig grad, og der er lagt vægt på samarbejde og dialog. Der har været knaster i forløbene. Det betyder f.eks., at man har taget de nødvendige dialoger undervejs, og at man har lært kompromisets kunst og opnået fælles læring. Samarbejdspartnerne har udviklet tillid, fælles forståelse og gode relationer. Det har i alle fire eksempler gavnet både områdefornyelsens resultater og det fremtidige samarbejde om drift og byernes videre udvikling.

SAMARBEJDETS DNA

Kogebogen sætter lys på det *særlige* i samarbejdet i de fire byer. Der gøres ikke forsøg på at sætte samarbejdets DNA på formel. Tværtimod illustrerer eksemplerne, at byerne griber samarbejdet an på forskellige måder, men alle opnår lige gode resultater.

Samarbejdets DNA bygger bl.a. på den helt konkrete sammensætning af lokale og kommunale folk, og på den tillid de formår at bygge op undervejs. Derudover bygger det på de konkrete lokale og faglige ekspertiser, som samarbejdspartnerne bringer med ind i projekterne; f.eks. en journalist med adgang til dagspressen, en tidligere lokalpolitiker med godt kommunalt netværk og en kommunal medarbejder med gode relationer til lokalområdet.

Selvom samarbejdets DNA er forskellig fra by til by, viser kogebogen, at der er mønstre, som går igen. Der er visse forudsætninger, der kendetegner gode og ligeværdige processer:

- › Aktive borgere og ildsjæle på begge sider af bordet – både politiske, administrative og lokale
- › Projektet opleves som et fælles projekt af alle parter
- › Tid til dialog og forventningsafstemning
- › Respekten går begge veje – respekten for såvel lokale som faglige input
- › Organisationer er entydige og deltagerne kender deres roller og mandat
- › God kommunikation og god kontakt til pressen

PÅ JAGT EFTER SAMARBEJDETS DNA I 4 BYER

Fortællingerne fra de fire eksempler bygger på rundbordssamtaler med kommunale og lokale nøglepersoner. De lokale deltagere går på tværs af lokale råd, foreninger og individuelle ildsjæle. De kommunale deltagere går på tværs af forvaltninger. De fleste af deltagerne har medvirket i områdefornyelsen gennem næsten hele forløbet.

EMNER PÅ BORDET

På jagten efter samarbejds DNA i de fire byer er samtalerne med samarbejdspartnerne gået tæt på fire kerneværdier, der repræsenterer fire faser i områdefornyelsen:

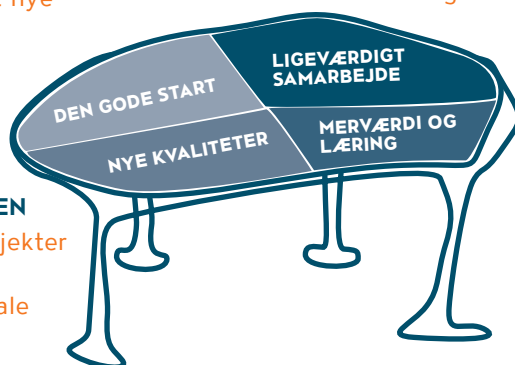
1. Den gode start - Reservationsansøgningen
2. Ligeværdigt aktørsamarbejde – Programmet
3. Merværdi og læring – Gennemførelsen
4. Nye kvaliteter – Efter områdefornyelsen

1. RESERVATIONSANSØGNINGEN

- › Hvem sætter dagsordenen?
- › Hvem tager initiativet?
- › Hvordan er kommunens og de lokales indgang til det nye samarbejde?

2. PROGRAMFASEN

- › Hvordan starter programfasen?
- › Hvem er tovholder, hvilke roller er i spil?
- › Hvordan opleves samarbejdet mellem fagfolkene og de lokale?



4. EFTER OMRÅDEFORNYELSEN

- › Tager lokale ejerskab til projekter og drift?
- › Er der sket vækst i den sociale kapital?
- › Hvad er den røde tråd i den fremadrettede udvikling?

3. GENNEMFØRELSEN

- › Svarer resultaterne til lokale ønsker?
- › Hvilken læring giver samarbejdet?
- › Hvordan er projekterne vokset?

På vej mod nye fællesskaber

- › Lokale ambassadører
- › Indsigt giver udsyn
- › Kommunen og de lokale aktører er sammen om kampene og succeserne
- › Nye fællesskaber ud over bygrænsen



Samarbejde og læring

- › Grundigt lokalkendskab
- › Koordinere idéerne og ønskerne fra flere planer
- › Ildsjælene trækker igennem
- › Større lokal bevidsthed om byen

De lokale tager skeen i egen hånd

- › Borgerdrevet udvikling
- › Åbne rammer fra start
- › Tillid til fagpersonerne
- › Lokal ansvarlighed i projekterne og driften



4 EKSEMPLER PÅ MEDSKABENDE UDVIKLING

Der findes mange eksempler på, at kommuner og lokalsamfund arbejder godt sammen om områdefornyelsens mange opgaver. De valgte byer arbejder ud fra forskellige forudsætninger, og griber områdefornyelsens faser forskelligt an. Byerne har forskellige størrelser. De er geografisk spredte, de har forskellig økonomi, og de er forskellige steder i processen. Valget faldt på Felsted i Aabenraa Kommune, Hasle i Bornholms Regionskommune, Karby i Morsø Kommune og Kværndrup i Faaborg-Midfyn Kommune.



Ildsjæle og risikovillighed på begge sider af bordet

- › Samarbejdsaftalen indgås fra start
- › Fokus på god kommunikation
- › God spinoffeffekt
- › Fokus på drift



4 EKSEMPLER



Foto: Aabyfornyelse.

FELSTED

Felsted er historien om aktive borgere, der ønsker at sætte dagsordenen for deres egen udvikling. Byen har arbejdet for at trække den gamle gæstgivergård, "Damms Gård", i nye klæder. Gården byder i dag velkommen som åbent medborgerhus med bibliotek og plads til fælles aktiviteter. Borgerne og kommunen har sammen skabt udviklingen i Felsted med udgangspunkt i byens kulturarv. Sådan er "Damms Gård" og det nye bytorv blevet et smukt symbol på medskabelse. Engagerede borgere og foreninger har taget byens gamle centrum i brug på en moderne måde.





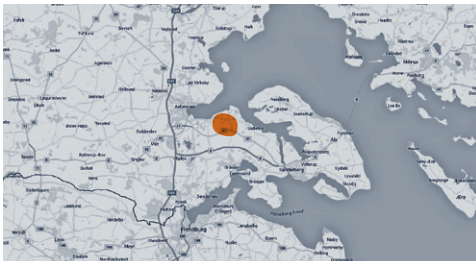
”DET ER JO EGENTLIG EN
AF DE SIDSTE GÅRDE, VI HAVDE I
BYEN. ... DET ER MANGE ÅR SIDEN, MEN VI
VIL JO STADIG VÆRE SOM EN LANDSBY. VI
VIL GODT BEHOLDE NOGET AF DET GAMLE
LANDSBYPRÆG I VORES OMRÅDE.”

CITAT LOKAL





KARAKTERISTIK FELSTED



Felsted ligger i den østlige del af Aabenraa Kommune med 10 km. til Aabenraa, 23 km. til Sønderborg og 20 km. til grænsen til Tyskland. Byen har ca. 1.175 indbyggere. Områdefornyelsen omfatter Felsted by med vægt på hovedgaden og bytorvet.

BEVILLING

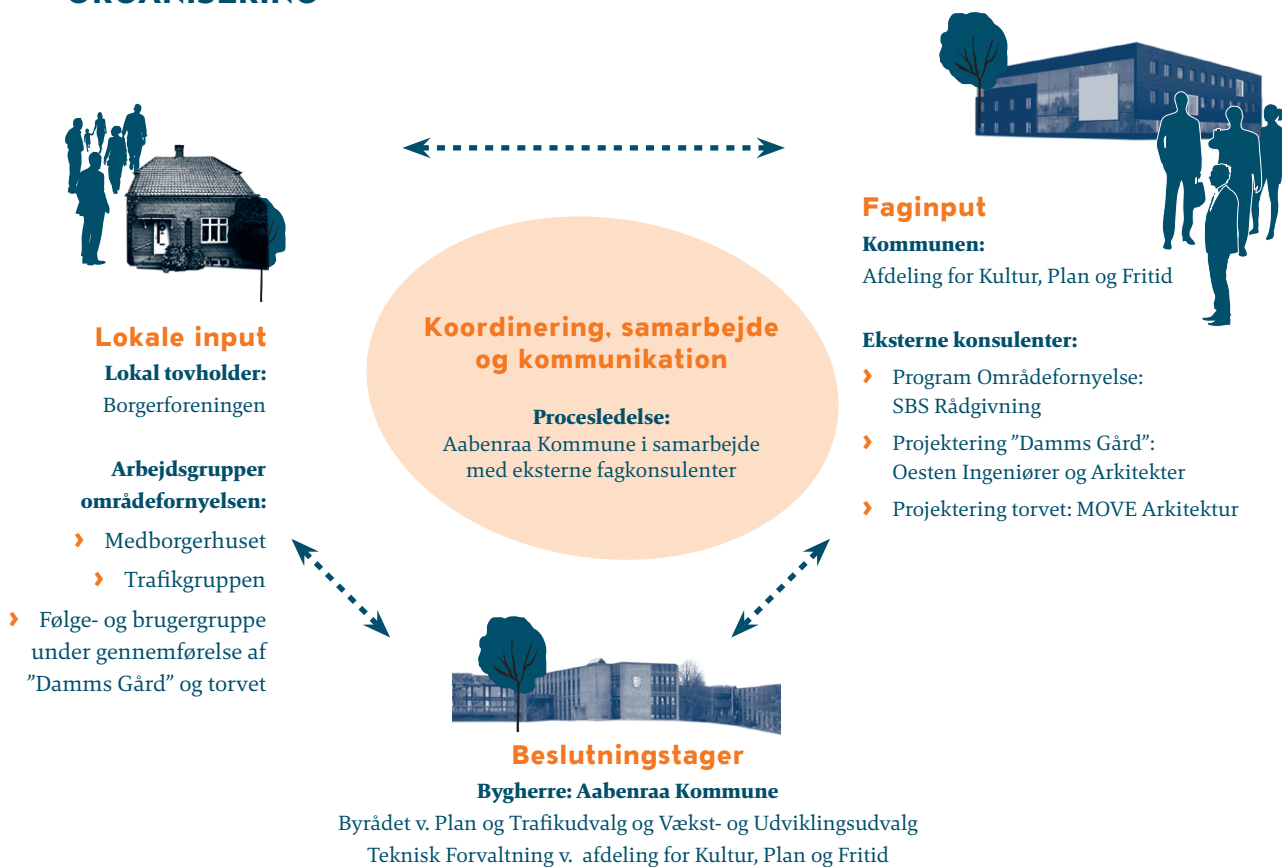
BUDGET	Mio. kr. ex. moms
Områdefornyelse:	
Aabenraa Kommune	4,70
Staten*	2,00
LAG**	2,00
Supplerende midler til lokal udvikling:	
Fondsmidler til "Damms Gård"***	4,20
I ALT	12,90

* Udlændinge- Integrations og Boligministeriet

** Den Europæiske Landbrugsfond

*** A.P. Møller og Hustru Chastine Mc-Kinney Møllers Fonde

ORGANISERING



OM BYEN

Felsted er en karakteristisk landevejs- og stationsby. Byen ligger i et smukt bakket landskab. Historien går ca. 1.000 år tilbage. Byen har gennemlevet en udvikling fra landsby over stationsby til kommuncenter i Lundtoft Kommune. Efter kommunesammenlægningen er Felsted områdecenerby i Aabenraa Kommune.

kommunens interne servicekorps, K.I.S., til i bygningen. Byen har stor dagligvarebutik, div. handels- og serviceerhverv samt industriområde med flere små og større virksomheder. Borgerne beskriver Felsted som en by præget af fællesskab og tryghed. Der er vilje til at kæmpe for byens udvikling. Kommunen peger på Felsted som et godt eksempel på en by med blandede byfunktioner – en områdecenerby.

RESSOURCER OG POTENTIALER

Felsted er en velfungerende landsby med central-skole, 0. – 8. klasse, børnehave, lægehus, tandlægehus, klinik for fysioterapi, sportshal med div. udendørs træningsfaciliteter og opvisningsbaner. Der var Borger-service i det gamle rådhus i de første år. Nu holder

OMRÅDEFORNYELSEN

Felsted og Aabenraa Kommune vil gerne samarbejde om byens udvikling. Opgaven er fysisk forskønnelse sammen med en styrkelse af byens fællesskab.

UDFORDRINGER

Tilbage i 2007 er Felsteds hovedgade og bytorv slidt. Fra at være kommuneby med både rådhus og bibliotek indser Felsted, at byen fremover får en hel ny og mindre rolle i storkommunen. At holde på sine borgere og byens servicetilbud og tiltrække nye borgere ser Felsted både dengang og i dag som den største udfordring.

Felsted skal være en indbydende, tryk og klimavenlig by med god service. Felsted vil gerne øge sin værdi som velfungerende og attraktivt bosted i området mellem Aabenraa, Sønderborg og Gråsten.

VISION

INDSATSERNE I OMRÅDEFORNYELSEN

- › Renovering af torv og Gråstenvej (hovedgaden)
- › Medborgerhus og aktiviteter
- › Energirenovering og bygningsfornyelse
- › Små hurtige succeser

RESULTATER

"Damms Gård" er byens nye centrum for aktivitet og liv i Felsted. Der er indrettet et nyt borgerdrevet bibliotek. Bytorvet over for "Damms Gård" står færdigt i foråret 2016. Der er arbejdet med små hurtige succeser såsom nye byporte og elektroniske infotavler. Der er afholdt energidag med fokus på energirenovering og byfornyelse.



FASE 1 - DEN GODE START / RESERVATIONSANSØGNINGEN

FELSTED



”SKAL VI HAVE GAVN AF DE STORE MUSKLER, KOMMUNEN HAR, SÅ MÅ VI MELDE OS PÅ BANEN MED VORES BEKYMRINGER, IDÉER, FORSLAG OG ØNSKER, SÅ MÅ VI BARE KOMME I GANG.”

CITAT LOKAL

”DER KOMMER NOGLE FORBEREDTE BORGERE FRA FELSTED MED EN GOD IDÉ. DER ER OPBAKNING TIL AT LAVE ET BORGERHUS. BYRÅDET ER ENIG. EN ANSØGNING, OG PLUDSELIG ROLLER PROCESSEN.”

CITAT KOMMUNAL

I baggrunden: Byens 1.000 år gamle eg. Et vartegn som er gengivet på byportene ved indfaldsvejene. Foto: AAbyfornylelse.

BORGERDREVET UDVIKLING I FELSTED

Felsted vil vise, at borgerne kan og vil sætte dagsordenen for byens udvikling. Politikerne bakker op om de aktive borgere, der kommer med gode idéer, og forvaltningen griber bolden. Samarbejdet starter.

FELSTED VIL FINDE EN ROLLE I STORKOMMUNEN

I 2007 vil Felsted Borgerforening være sikker på, at byen ikke bliver klemmt i udviklingen i den ny Aabenraa Kommune. Borgerforeningen tager initiativ til et møde med medarbejdere i kommunen. Borgerforeningen har forberedt sig godt på at fortælle om de udfordringer og muligheder, som foreningen mener, byen har.

SAMARBEJDET STARTER MED EN UDVIKLINGSPLAN

Borgerforeningen beslutter sig for at få udarbejdet en udviklingsplan med bistand fra en ekstern konsulent. Ikke alle borgere er enige om, at der skal ske noget. Borgerforeningen er klar over, at den lokale opbakning er vigtig. Derfor bliver der lagt store kræfter i annoncering

og afholdelse af et borgermøde. Det viser sig, at interessen er stor. Mellem 150 og 200 borgere deltager i det første møde, og der bliver allerede på dette tidlige tidspunkt dannet arbejdsgrupper. Konsulenten bistår med at finde fælles mål og forslag til indsatser, der kan bidrage til byens udvikling.

”Det er jo vigtigt at sige, at der var rigtig mange med i de arbejdsgrupper. Det var ikke bare få, men virkelig mange der var i gang.... Vi havde en mægtig god proces, for der var jo en borgergruppe med et godt bagland.”

Citat kommunal

MANGE SYN PÅ HVAD DER SKAL SKE

Med udviklingsplanen i hånden beslutter Aabenraa Kommune at ansøge om områdefornyelse. Planafdelingen udarbejder ansøgningen.

I starten synes borgerne, at det er svært at overskue, hvad Felsted kan få ud af midlerne. Ansøgningen skal beskrive byens sociale, kulturelle og fysiske forhold. De mange emner gør samtalerne diffuse. Da man går i gang med at diskutere konkret, hvordan pengene kan bruges, viser det sig, at der er mange syn på den sag. Hvor mange penge synes man egentlig, det er fornuftigt at bruge?

"Jeg mener også, at det er vigtigt, at man er meget bevidst om, at det ikke er alle i byen, der brænder for det her endnu. Der er nogen i byen, der siger, vores by er god nok som den er.... Det er jo en naturlig ting – og så er det jo selvfølgelig en opgave at få fortalt om tingene, sådan at de skeptiske kan se, at her er alligevel noget, vi må tage os af."

Citat lokal



Aktive borgere og ildsjæle med den gode idé har taget skeen i egen hånd. Borgerforeningen har fået lavet en udviklingsplan, som de nu går til politikerne med for at få lavet en ansøgning om områdefornyelse.

"Vi spiller fælles ud. Det er alfa og omega for at få noget op at stå."

Citat lokal



FASE 2 - LIGE VÆRDIGT SAMARBEJDE / PROGRAMMET **FELSTED**



Nyt liv i byens samlingssted, "Damm's Gård". Foto: Hans Jørgen Nissen. Foto: Aabenraa Kommune.

LÅS IKKE VIGTIGE BESLUTNINGER FOR TIDLIGT

Samarbejdet om programmet sker i et tillidsfuldt klima. Samarbejdsparterne forsøger hele tiden at balancere mellem lokale ønsker og ærlighed om, hvad der er muligt. Kommunen lægger vægt på ikke at låse beslutninger for tidligt.

"FIRST MOVERS"

Politikerne roser Felsteds engagement. Det påvirker den lokale drivkraft, og Felsted Borgerforening føler sig som "First Movers" i landsbyudviklingen. Områdefornyelsen skal handle om fysisk forskønnelse. Borgerforeningen er dog klar over, at fællesskabet også skal styrkes. Det er der brug for, hvis Felstedborgerne i fremtiden skal medvirke til at drive udviklingen. Derfor skal områdefornyelsen også handle om at få indrettet et medborgerhus. Borgerforeningen og kommunen bliver enige om udgangspunktet for områdefornyelsen. Programarbejdet sættes i gang uden nogen formel samarbejdsaftale.

TILLID TIL DE FAGLIGE KONSULENTER

Borgerforeningen synes, at de kender kommunen godt som samarbejdspart. Det rykker ikke ved tilliden, at kommunen hyrer en ekstern konsulent til at gennemføre programfasen. For Felsted betyder det noget, at de fornemmer

et godt samspil mellem konsulent og kommune. Borgerforeningen lægger vægt på, at de kan tage direkte kontakt til konsulenten, og at der bliver samarbejdet positivt inden for de aftalte rammer.

Kommunen ser sig selv som bygherren, der skal bevare overblikket. Bygherren er især den aktive part, når forventninger til økonomi skal afstemmes, når aktiviteter skal koordineres mellem forvaltninger og ikke mindst, når ting spidser til og det af og til gør ondt.

"Det er jo klart, at når der kommer en biblioteksgruppe, der måske havde en forventning om 100 m² bibliotek og der kommer et bibliotek, der skal klemmes ned i 40 m², så skal der klippes et eller andet fra, og man skal jo have det formidlet."

Citat kommunal

Om at samarbejde med fagfolk siger de lokale:

"Det er da sådan lidt ikke helt at have frie hænder, men det er jo også en tryghed at arbejde sammen med en professionel, én der har overblikket. Det bliver simpelthen mere seriøst på den måde, og der kommer de der input, man ikke selv havde fået idéer til."

Citat lokal

DET HANDLER OM SAMMEN AT KUNNE SE IDÉEN

Et af de helt store spørgsmål i Felsted er: Hvor skal medborgerhuset indrettes, og bliver der plads til byens bibliotek? Valget står mellem udbygningen af den eksisterende rådhusbygning eller renovering af "Damm's Gård".

Fageksperterne peger på "Damm's Gård's" helt særlige historiske kvaliteter. Borgerne synes derimod, det gamle rådhus er en oplagt mulighed. Der er i forvejen bibliotek og borgerservice. I stedet for at køre fast i diskussioner om valg af hus på et tidligt tidspunkt tager borgerne og den eksterne konsulent en dialog om ønsker til husets

indhold. Det færdige program beskriver således idéen og formålet med huset og lader spørgsmålet om placering stå åbent til grundigere afklaring. Der udarbejdes to alternativer til enten etablering i det gamle rådhus eller i "Damm's Gård".



I programfasen afholdes to velbesøgte borgermøder. Det kommer der to arbejdsgrupper ud af – en medborgerhusgruppe og en trafikgruppe. De styrer selv arbejdet og kontakter kommunen eller konsulenten efter behov. Foto: Aabenraa Kommune.

"DER VAR MEGET TVIVL I FELSTED OM DEN DER BYGNING VAR VÆRD AT BEVARE... MEN SÅ FIK VI HELDIGVIS NOGLE GODE SNAKKE MED BO (PLANCHEFEN, RED.) HAN HAVDE VISIONERNE, KUNNE SE OG BESKRIVE IDÉEN FOR MIG... JEG OPFATTEDE ALTSÅ, AT DER VAR NOGET HER, DER VAR NOGET VÆRD.... DET VAR NOGET, DER IKKE SIGNALEREDE NY BY MEN LANDSBY. VI HOLDER FAST I VORES LANDSBYIDENTITET. DET VAR VIGTIGT OMKRING DET DER SPIL."

CITAT LOKAL

"DET VAR IKKE LIGEGYLDIGT HVILKEN BYGNING. DEN LÅ I BYBILLEDET UTROLIGT FLOT, OG SÅ VAR DER KULTURHISTORIEN OMKRING KLEINBANEN OG KROEN... HVIS DEN VAR VÆK, VAR DER PÅ EN ELLER ANDEN MÅDE OGSÅ NOGET IDENTITET, DER FORSVANDT... HER VAR EN ANLEDNING TIL AT FÅ TÆNKT NOGLE FLERE TING SAMMEN."

CITAT KOMMUNAL

"Kommunen hører på os åbent og siger ikke bare – efter vores regler kan det ikke lade sig gøre ... Men man skal provokeres lidt. Ellers sker der ikke noget nyt."

Citat lokal



FASE 3 - MERVÆRDI OG LÆRING / GENNEMFØRELSEN FELSTED



"Damms Gård" bygges om til medborgerhus. Foto: AAbyfornyelse og Aabenraa Kommune.

"DET HAR VÆRET EN PROCES, OG DET TOG LANG TID, MEN DA HÅNDVÆRKERNE GIK I GANG, VAR DET DEJLIGT AT FØLGE."

CITAT LOKAL

LOKALE FINGERAFTRYK ER RESULTATET AF MANGE MØDER

Mange ønsker er opfyldt i Felsted. I forløbet over snart 5 år spidser dialogen dog mange gange til, når der skal træffes afgørende beslutninger. Der sukkes på begge sider af bordet, når talen falder på al den energi, der er lagt i møder og håndtering af uoverensstemmelser. Man er dog enige om, at tid til dialog og afstemning af forventninger skal til.

PROJEKTER SKAL HAVE VÆRDI OM 100 ÅR

Kommunen søger og modtager supplerende midler fra A.P. Møllers Fond til "Damms Gård", men der er stadig tvivl blandt nogle borgere, om det nu er en rigtig beslutning. De synes, at kommunen har opfundet "Damms Gård", fordi kommunen ser mulighederne for at finde pengene og derfor lægger ekstra kræfter i den løsning. Det er en af de situationer, hvor kommunen, som bygherre træder i karakter og argumenterer for, at der ikke ville være kommet 9. mio. kr. til ombygning af det tidligere rådhus. Investeringerne i "Damms Gård" vil give mere kvalitet til byen i det lange løb. Faglige argumenter over for lokale ønsker hører til en del af de armbøjninger, der sker mellem borgerne og kommunen i forløbet. Kommunens faglige engagement går på at nå til fælles forståelse om det bedste resultat. Derfor er der ingen vej uden om de mange møder. Der bliver lagt

vægt på, at borgene får stor indflydelse på indretning af huset funktioner. Brugergruppen følger projektet under hele gennemførelsen. Under ombygningen af "Damms Gård" holder brugergruppen åbent hus, så borgerne ved selvsyn kan se, at projektet bliver godt, og at der er mange muligheder i huset.

"Jamen det var svært på det der tidspunkt, dialogen gik i gang. For modsætningerne var så voldsomme, men de har så opløst sig."

Citat lokal

STEN I SKOEN SKAL VENDES

Felsteds borgere nøjes ikke med at glæde sig over at skulle indrette den nye "diamant" i byen. Der er knaster og uoverensstemmelser. Én af mange svære diskussioner i byen er biblioteket, som kommunen gerne ser flyttet

fra rådhusbygningen til "Damms Gård" i en reduceret udgave. Borgene er absolut interesserede i at bevare biblioteket i byen, men kan i første omgang ikke forestille sig biblioteket presset ind i "Damms Gård". Kommunen optræder denne gang som inspirationskilde for nye idéer og løsninger. En ny bibliotekschef i Aabenraa Kommune får gode idéer om et åbent bibliotek, med færre bøger, men med plads til ophold og lokalt liv. Faglige og lokale argumenter bliver igen grundigt endevendt i Felsted, og sammen får kommunen og borgerne i Felsted skabt et helt nyt bibliotekskoncept.

En anden sten i skoen er, hvilken rolle det nye medborgerhus skal have i byen. Borgerne er bekymrede for at gå forsamlingshuset i bedene. Der skal findes en arbejdsdeling mellem de to huse. Kommunen beslutter som ejer af "Damms Gård", at huset ikke må drives som virksomhed med udskænkning. Det betyder, at konkurrencesituationen mindskes.

VEJEN TIL ENIGHED

Kommunen og Felsted lærer af de mange knaster, de må håndtere undervejs. Det er vigtigt hele tiden at afstemme forventninger både med det lokale bagland og med kommunens faglige og politiske bagland. Der kommer hele tiden nye til, som har andel i projektet – f.eks. nye fagudvalg, når man går i gang med at flytte et bibliotek. Der kommer nye borgere til, som skal have mulighed for at forstå sammenhængen i beslutningerne, ellers mister byen fælles fodslag.

Formanden for Borgerforeningen var selv ny i forløbet. Han synes, det kunne have været rart, hvis rollen som lokal kontaktperson og kommunens forventninger til den lokale opgave var beskrevet. Borgerforeningen har savnet et kommissorium for organisering og samarbejde mellem lokale aktører og kommune. Der har været mange situationer, som var svære at takle, både for den tidligere og den nye formand. F.eks. skete det, at forskellige borgere

fra forskellige arbejdsgrupper kontaktede forskellige udvalgsformænd i kommunen. Det skabte forvirring hos politikerne, der så gik til embedsmændene for at få udredt trådene.

Engagementet hos ildsjælene er stort i Felsted. Det betyder også, at bølgerne går højt, når der er forskellige holdninger til ting. Man kæmper for sine synspunkter, om hvordan der prioriteres, og da bliver det problematisk, når man har forskellige opfattelser af, hvad der er aftalt og givet håndtryk på. I visse situationer har det givet anledning til mistillid.

Både tidligere og nuværende medlemmer af Borgerforeningen synes, processen er svær, når man kommer til de konkrete beslutninger, men man er i dag enige om, at man er kommet frem til de bedste løsninger omkring "Damms Gård".



Felsted var i 1951 en velfungerende by med levende butikker og erhverv og en fin hovedgade og torv. Nu er byen kommet i nye klæder, og byens samlingspunkter har fået liv på en moderne måde. "Damms Gård" er medborgerhus, det gamle rådhus fungerer som stor arbejdsplads for Aabenraa Kommunes servicefunktioner, og torvet kommer igen til at tegne byens centrum sammen med "Damms Gård". Foto: Felsted Lokalarkiv.

"Jeg tror nogle gange, man skal skyde højere end bare at lave knopskydninger på kommunale bygninger. Vi skal lave noget, som har værdi om 50 og 100 år."

Citat kommunal



FASE 4 - NYE KVALITETER / EFTER OMRÅDEFORNYELSEN **FELSTED**



Torvets nye udformning. Illustration: MOVE Arkitektur.

FELSTED TAGER ANSVAR FOR DEN VIDERE UDVIKLING

Som lokalsamfund skal man gøre en indsats, ellers dør man, mener borgerne i Felsted. Det er nødvendigt hele tiden at inspirere medborgerne til at deltage. Man skal fremhæve resultaterne af sine kampe, og man skal holde dialogen varm om, hvad man vil med Felsted i fremtiden.

NY HISTORIE, NYE VEJE, NY IDENTITET

Det er en stor gevinst, at der kom ekstra midler til "Damms Gård". Gården har gennem tiderne dannet midtpunkt for byen som kro, købmand, post m.m. Nu er den igen blevet centrum for aktivitet, men med et moderne indhold.

Aabenraa Kommune får også noget helt andet og uventet ud af at samarbejdet med Felsted. Med det nye bibliotek har Felsted vist, at det er muligt at lave serviceydelser, der fungerer på et mindre areal. Alt i alt er renovering og ny indretning af "Damms Gård" med til at definere en ny identitet og en ny rolle for Felsted i kommunen.

"Vi fik kulturhistorie og bevaring, og vi har fået en model for et bibliotek i en mindre by, som vi nu prøver at overføre til vores multiarena, hvor vi laver en mindre filial af Aabenraa Bibliotek."

Citat kommunal

Der er stadig opgaver efter områdefornyelsen. På Borgerforeningens "To-Do-liste" er en justering af udviklingsplanen for Felsted. Der skal endnu mere fokus på bosætningen. Det er vigtigt for Felsted, at unge familier stadig føler sig tiltrukket af byen, og at de får lyst til at overtage nogle af byens tomme huse.

GODE UDFORDRINGER EFTER FORNYELSEN

De udfordringer, som Felsted arbejder med nu, er gode udfordringer. Det handler i høj grad om at få driften af "Damms Gård" til at køre. Bygningerne er kommunens, men borgerne i Felsted oplever bestemt, at huset tilhører dem. Kommunen står for driften af "Damms Gård" og for den indvendige rengøring. Der er lavet aftale med en landsbyedel fra kommunens interne servicekorps, K.I.S., i Felsted. Derudover modtager "Damms Gård's" bestyrelse 20.000 kr. årligt i tilskud til drift og småreparationer m.m.

Lokale aktører står for vedligeholdelsen af udvendige arealer og biblioteksdrift på frivillig basis. Kommunen ser gerne, at lokale kan overtage så meget drift som muligt, når kommune, stat og fonde går ind og donerer bygninger m.m. Kommunen mener dog, at der mangler erfaringer og gode modeller på driftsaftaler mellem kommune og lokalsamfund.

Borgergruppen er enig i, at man som lokalsamfund skal gøre en indsats. Til gengæld mener man, at der er mange fordele ved at bo i Felsted. Derfor gør det ikke så ondt at gøre en indsats.

” Alle landsbyer i Danmark er pressede, og hvis man ikke vokser, så dør man simpelthen. Hvis man ikke genererer ny energi til sin by så psssst ... og hvis man ikke bærer sig klogt nok ad, så forsvinder den... Det er udfordringer som ligger der, men det er gode udfordringer at tage op.”
Citat lokal

RESULTATER FÅR FLERE TIL AT VÆRE MED

Siden åbningen af ”Damms Gård” er der kommet nye netværk og aktiviteter i huset. Der er kommet en biblioteksgruppe bestående af frivillige, som driver

arbejdet på biblioteket efter en vagtplan og efter anvisning fra bibliotekaren, der kommer én dag om ugen. Biblioteksgruppen kommer dagligt eller hver anden dag og sætter bøger på plads og tjekker, at der er ordentligt og ryddeligt. Biblioteksgruppen medvirker også til at arrangere de mange foredrag og aktivitetstilbud, som biblioteket tilbyder borgerne.

Der er kommet nye grupper og frivillige, der benytter husets lokaler til forskellige aktiviteter. En ny forening arrangerer kulturelle events med kendte navne. Foreninger uden for Felsted er også begyndt at benytte huset. Endelig er der kommet flere medlemmer i Borgerforeningen. Motivationen kommer af det arbejde, man kæmper med og selv er involveret i og naturligvis af de synlige resultater.

”Felsted kommer til at fylde lidt mere i kommunen i kraft af huset her, og det giver jo også noget glæde og stolthed.”
Citat lokal

TIPS & RÅD FRA FELSTED

1. God lokal forberedelse og enighed inden første kontakt til kommunen lønner sig
2. Aftal hvordan kommune og lokale aktører skal samarbejde. Beskriv kommunens og de lokales roller
3. Åbent og tillidsfuldt samarbejde mellem fagfolk og lokale giver inspiration til begge parter og fælles blik på byens identitet og muligheder
4. Sten i skoen skal vendes. Brug den nødvendige tid på at afveje faglige og lokale argumenter, når uenighed opstår
5. Enighed om hvad man vil. Hårdt arbejde og synlige resultater styrker fællesskabet
6. Hold fast i en aktiv borgergruppe, som vil noget og som har nogle visioner. Lokale har et ansvar for at holde dialogen om byens fremtid varm

MEDVIRKENDE I INTERVIEW

FELSTED

- ▶ **Hans Jørgen Nissen**, Formand for Borgerforeningen
- ▶ **Erik Boysen**, Medlem af Borgerforeningen
- ▶ **Troels Olsen**, Initiativtager udviklingsplan og områdefornyelse, tidligere formand for Borgerforeningen
- ▶ **Andreas Asmussen**, Formand for lokalhistorisk forening, tidligere næstformand i Borgerforeningen

AABENRAA KOMMUNE

- ▶ **Bo Riis Duun**, Kultur, Plan og Fritidschef
- ▶ **Margit Carlsen**, Projektmedarbejder
- ▶ **Mette Frederiksen**, Projektmedarbejder



Foto: Aabyfornyelse.

HASLE

Processens lokale forandring lægger grunden for byfornyelsens succesfulde gennemførelse. Lokale projektønsker i udviklingsfasen og en klar partnerskabsaftale i programfasen udviklede projekterne. Områdefornyelsesmidlerne har sammen med ekstern finansiering løftet deltagernes engagement og medført en spinoffeffekt på 1:5. Efterfølgende varetages en del af de nye driftsopgaver af de lokale aktører.





”SELVOM
BYEN LIGGER FANTASTISK
UD TIL SOLNEDGANG OG KYST, SÅ VAR DET
IKKE EN TURISTBY. DET VAR DE GAMLE RØGERIER
DERNEDE, FOLK KOM OG BESØGTE, MEN DE KOM IKKE
IND I BYEN SOM SÅDAN ... ALT DET HER HAR GJORT,
AT DER FAKTISK KOMMER MANGE TURISTER TIL,
OG DER ER FLERE, DER SØGER PÅ BOLIGER I
HASLE.”

CITAT KOMMUNAL





KARAKTERISTIK HASLE



Hasle ligger midt på Bornholms vestkyst godt 10 km. nord for Rønne. Byen har ca. 1.725 indbyggere. Områdefornyelsen omfatter Hasles gamle bydel og havn, Fælleden og området omkring de historiske røgerier.

BEVILLING

BUDGET	Mio. kr. ex. moms
Områdefornyelse:	
Bornholms Regionskommune	3,70
Bornholms Regionskommune - Ekstra	1,00
Staten*	1,84
LAG ***	2,30
Supplerende midler til lokal udvikling:	
Fondsmidler **	1,50
Lokale midler div.	0,2
	10,40
Andet:	
Havnemidler - Transportministeriet	9,00
Hasle Havnebad - Realdania	4,60
I ALT	24,00

* Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet
 ** Lokale- og Anlægsfonden
 *** Lokale Aktionsgrupper / Den Europæiske Landbrugsfond

ORGANISERING



OM BYEN

Hasle opstår omkring et mindre fiskeleje. Byen får købstadsrettigheder omkring år 1500, og er Bornholms mindste købstad. Hasle beskrives som en meget fattig købstad med et primitivt havneanlæg. Den industrielle udvikling med udvinding af kul og ler medfører en vis byvækst i 1800-tallet. Gennem årene er der sket flere havneudvidelser, senest i 1988, i håb om en ny opblomstring af havneerhvervene. På grund af fiskerikrisen kommer den forventede udvikling aldrig i gang. Indtil kommunesammenlægningen i 2003 er Hasle kommunecenter i daværende Hasle Kommune.

RESSOURCER OG POTENTIALER

Den gamle bydel ligger på en stor terrasse mod havet, 2-3 etager over havnen. Bebyggelsen er forbundet til havnen med små, stejle gader. Byen har udkig over og nem adgang til havnen, der fortsat anvendes som fiskerihavn med ca. 15 erhvervsfiskere og en fiskerifabrik. Havnen er en af øens største jolle- og lystbådehavne.

OMRÅDEFORNYELSENS INDHOLD

Områdefornyelsen foregår fra 2009-2014. Visionen er at understøtte og udvikle Hasle som en balanceret arbejds- og boligby med et alsidigt kultur- og fritidsliv. Nøgleordene er:

- › Gode fysiske og sociale rammer for byens borgere
- › Feriemål med kunst og kulturaktiviteter hele året

Målene er at styrke byens identitet, kvaliteter og kulturmiljøer og understøtte sociale og kulturelle aktiviteter. Befolkningstallet skal fastholdes/øges, og de unge skal engageres i byens udvikling. Fysisk skal byen forskønnes, og der skal etableres sammenhæng mellem byen og havnen for at understøtte og skabe nye sociale, kulturelle og erhvervsmæssige aktiviteter på havnen.

UDFORDRINGER

Hasle var ved at udvikle sig som en forstad til Rønne. Byen var inde i en negativ udviklingsspiral med vigende havneaktiviteter, butikslukninger, færre erhvervsaktive og flere ældre m.m. Der manglede kollektiv bevidsthed og fælles fodslag blandt byens forskellige aktører for at knække den negative udviklingsspiral.

Visionen er at understøtte og udvikle Hasle som en balanceret arbejds- og boligby med et alsidigt kultur- og fritidsliv.



INDSATSERNE I OMRÅDEFORNYELSE

- › Branding og ny profil
- › Ny center- og trafikplan
- › Renovering af byens torv
- › Etablering af kultur/medborgerhus
- › Helhedsplan Hasle Havn
- › Aktiviteter på havneområdet
- › Forbindelse by/havn
- › Børne- og unge aktivitetsområde
- › Bevaring og forskønnelse

RESULTATER

Områdefornyelsen afsluttes i 2014. Alle projekterne er gennemførte bortset fra center- og trafikplanen. Mest iøjnefaldende er havneprojekterne med bl.a. Hasle Havnebad og Hasle Bystrand, hvor især Havnebadet har en næsten magnetisk tiltrækning på alle øens beboere og turister. Men også kulturhuset – det tidligere rådhus med tilhørende forplads – og Fælleden – det store, velindrettede aktivitetsområde ved røgerierne syd for havnen – er vellykkede projekter, der påkalder sig opmærksomhed.



FASE 1 - DEN GODE START / RESERVATIONSANSØGNINGEN **HASLE**



De karakteristiske historiske røgerier, som efter renovering og istandsættelse igen tiltrækker mange besøgende. Foto: Aabyfornyelse.

BYTINGET - LOKAL ORGANISERING

Beboerne i Hasle har gennem flere år følt sig overset som by. Der kom aldrig nogen udvikling til Hasle. Efter kommunesammenlægningen erkender man lokalt nødvendigheden af at organisere sig for at få indflydelse på byens udvikling.

BYTINGET ETABLERES

Ved kommunesammenlægning på Bornholm i 2003 står det klart for beboere og lokale politikere, at med mindre der gøres noget, går byens udvikling i stå, og byen bliver en forstad til Rønne.

Byen erkender nødvendigheden af lokal forankret handling. Hasle havde ingen tradition for lokalt samarbejde; der var f.eks. ingen Borgerforening eller lignende.

En række ildsjæle tager udfordringen op, og Bytinget grundlægges i 2003. Formålet er at skabe et lokalt samarbejdsforum og en fælles samarbejdsplatform for at starte en lokal forankret udvikling af byen på egne præmisser og med stedbundne ressourcer.

”Man må ha’ en paraplyorganisation, der kan snakke med én stemme...det var en bevidst handling, for vi kunne jo se, at der aldrig kom en udvikling til os.”
Citat lokal

Bytinget er i dag en voksende paraplyorganisation for ca. 30-35 foreninger, men havde ved byfornyelsens start 19 foreninger som medlem. Bytinget har gennem processen vist sin berettigelse som byens talerør, og efter områdefornyelsens succesfulde gennemførelse fremstår organisationen som en respekteret samarbejdspartner i mange sammenhænge.

TILGANGEN

Bytinget ønsker at udvikle Hasle både fysisk, økonomisk, socialt og kulturelt, men har behov for eksterne ressourcer og hjælp til rejsning af lokalt empowerment og udvikling.

Hasle Havn er i ekstrem grad ramt af fiskerikrisen i 1980'erne/90'erne. Gennem tiden er havnen udvidet. Senest i 1988 i forventning om en opblomstring af havneerhvervene som på grund af fiskerikrisen i 1980'erne og 1990'erne ikke bliver til noget. Dermed er der foretaget en fejlinvestering på flere mio. kr., som forværrer havnens, og dermed byens, nedadgående udviklingsspiral. Der er derfor stærke lokale ønsker om at revitalisere byen og havnen på en anderledes og ny måde.

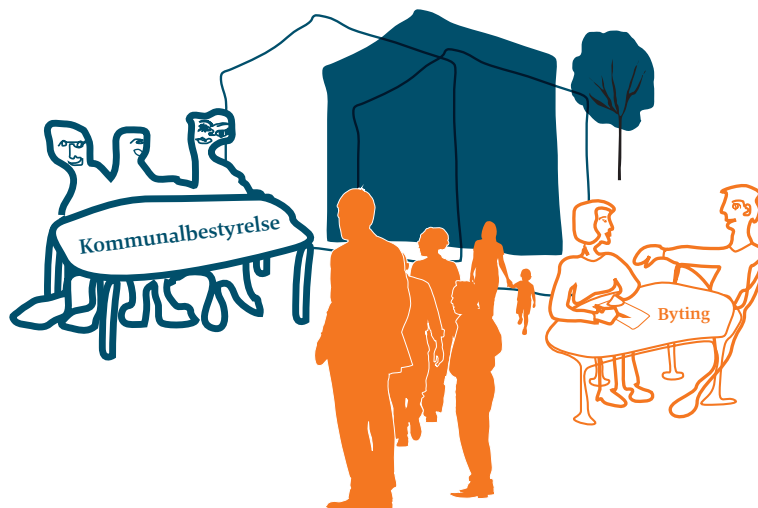
DEN POLITISKE DAGSORDEN

I 2007 afslutter Bornholms Regionskommune områdefornyelsen i Gudhjem. Kommunen er klar til at starte

et nyt områdefornyelsesprojekt, men er usikker på, hvilken by har størst behov. Som hjælp til prioriteringen indkalder regionskommunen idéer og ønsker fra flere byer. Der kommer to ansøgninger med idéer og ønsker fra henholdsvis Hasle og Aakirkeby.

Efter afholdte borgermøder beslutter kommunalbestyrelsen at fremsende reservationsansøgningen for Hasle. Byens problematiske situation sammenholdt med Bytingets idéer, engagement, organisering m.m. indgår i kommunens prioritering af Hasle.

En række ildsjæle tager udfordringen op, og Bytinget grundlægges i 2003. Områdefornyelsen er forankret både politisk og lokalt i henholdsvis Kommunalbestyrelsen og Bytinget.



"I vores ansøgning skød vi med spredhagl... I vores ansøgning slog vi meget på Hasle Havn. Vi ville løfte havnen og skabe gode forbindelser mellem havnen og byen... Vi lavede ansøgningen til kommunen... Kommunen lavede de lidt bredere strategier og sammenhænge ud fra de ønsker, man havde i byen."

Citat lokal



FASE 2 - LIGE VÆRDIGT SAMARBEJDE / PROGRAMMET

HASLE



KOMMUNEN OG BYTINGET I ET FORPLIGTENDE SAMARBEJDE

De lokale aktører har mange idéer til forbedring og renovering af byen. Kommunen støtter op om ønskerne og hjælper med at få dem konkretiseret. Processen foregår i et forpligtende samarbejde, hvor parterne deler opgaver og ansvar.

RISIKOVILLIGHED

Efter reservation af ansøgningen skal byfornyelsesprogrammet udarbejdes. For at sikre lokal forankring af programmet, inviterer kommunen byens borgere til at deltage i en arbejdsweekend. Ca. 55 borgere og erhvervsdrivende tager imod invitationen, og bruger en weekend på at drømme og udtænke projekter. De bærende idéer kommer dermed fra deltagerne selv. Tre professionelle konsulenter medvirker til konkretisering af projekterne og facilitering af grupperne.

"Det har været en fantastisk lærerig proces, hvor kommunen har spillet med for at understøtte det, som borgerne fandt på og havde lyst til."

Citat kommunal

Skitser og idéer fra workshoppen danner sammen med en anslået økonomi baggrund for byfornyelsesprogrammet. Der udarbejdes ikke endelige og færdige ideer og projekter. Der er plads og rum til at udvikle projekterne i gennemførelsesfasen, og til at sende projekterne til kommentering hos diverse foreninger og interessenter inden den endelige projektering.

MEDSKABENDE PROCES

Inden gennemførelsesfasen indgår Bytinget og Regionskommunen en partnerskabsaftale.

Aftalen er frivillig - ikke lovpligtig. Aftalen fastlægger, at Bytinget er kommunens samarbejdspartner ved gennemførelse af områdefornyelsen, og at projektet gennemføres i overensstemmelse med programmet. Regionskommunen er den overordnede ansvarlige, men

aftalen giver Bytinget plads og indflydelse i den vigtige koordinationsgruppe. Dermed indgår Bytinget i den kollektive projektledelse og er medansvarlig for projektets indhold og fremdrift.

”Man kan ikke bruge en partnerskabsaftale med frivillige til noget som helst, hvis ikke der bliver navigeret på begge sider. ... Vi er forpligtede ... Man skal skabe rum, hvor lysten er. Det er lysten, der skal drive det.”
Citat kommunal

Allerede på det tidspunkt indtænkes driften af de nye projekter, og der er fokus på, at Bytinget fremover kan varetage nogle driftsopgaver.

VILJE TIL KONSENSUS

Kommunen har den formelle projektledelse, men Koordineringsgruppen skal godkende alle projekter med hensyn til udformning, proces, økonomi, tid, rækkefølge og anlæg.

Bytingets modydelse er bl.a. at sikre den lokale opbakning samt at arbejde positivt for at løse konflikter i gennemførelsesfasen. Bytinget påtager sig opgaven og vedtager samtidig internt, at man som udgangspunkt IKKE vil blive uenige med kommunen i en grad, som bringer projektet i fare. Der er således fra start en vilje til samarbejde og konsensus fra begge parter.

ILDSJÆLE PÅ BEGGE SIDER AF BORDET

For lægmand kan deltagelse i en områdefornyelse være både langvarig og udmattende. Der skal opnås konsensus om projekternes udformning, og er økonomien utilstrækkelig, skal der søges midler andre steder. Det opleves ofte ganske udmattende, og mange deltagere ”kørte sur” i løbet af processen.

På trods af det lægges bunden for projekternes etablering og udvikling i programfasen. Myndighederne og de lokale aktører får sig talt frem til en fælles vision og referenceramme for udviklingen af både helheden og de enkelte projekter. Her tror ildsjælene – både lokale og administrative – på idéernes bæredygtighed og sandsynligheden for at finde ekstra finansiering.

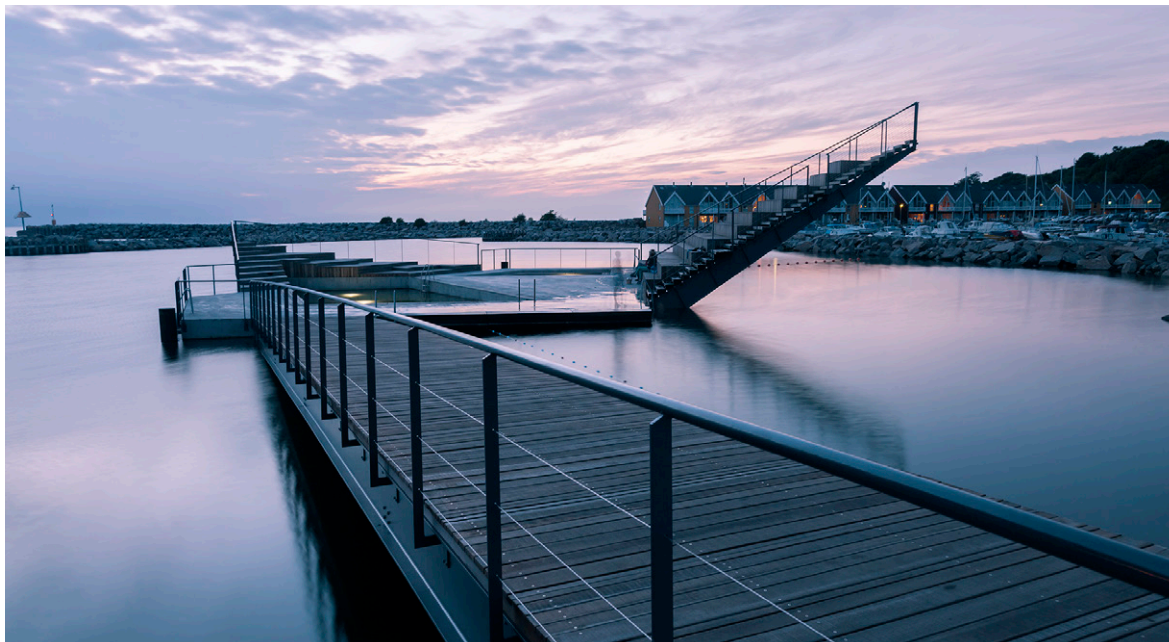
”For ti år siden talte vi meget om, at butikkerne lukkede, ligesom så mange andre steder... Nu er fokus på udvikling og på noget helt andet, efter at de der grupper kom i gang med at arbejde...Fokus blev et andet med nogle af de der ildsjæles arbejde.”
Citat lokal

”Vi har lagt meget vægt på opbakning blandt borgerne i byen. Vi – kommunen – har ikke ressourcer til at lave så store projekter, hvis der ikke er ildsjæle-opbakning. Også hvis det skal blive til noget, for meget af arbejdet er lagt ud til borgerne - noget for noget.”

Citat kommunal



FASE 3 - MERVÆRDI OG LÆRING / GENNEMFØRELSEN **HASLE**



Havnebadet. Foto: White Arkitekter.

FRA 5 TIL 24 MIO. KR.

I Hasle har områdefornyelsen kickstartet en udvikling, der har udløst meget store investeringer. Ved at arbejde tværsektorielt og inddrage forskellige fagpersoner i styregruppen skaffede projektet finansiering fra forskellige kilder. Områdefornyelsen har medvirket til at løfte Hasle ind i en helt ny udvikling.

ØNSKER OG INVESTERINGER

Ved arbejdet med havnearealerne viser der sig pludselig en mulighed for at få flere midler til omdannelsen via et andet ministerium. Et ambitiøst projekt og en handlekraftig og forandringsparat kommune kombineret med lidt held udløser 9 mio. kr. ekstra til havnen.

Samtidig udskriver Realdania i 2008 en idékonkurrence for fire havne på Bornholm – herunder Hasle Havn. Dermed sættes fokus på nytænkning af havnens funktioner og anvendelse.

Med en samlet investering på ca. 24 mio. kr. har områdefornyelsens 5 mio. kr. haft en spinoffeffekt på 1:5.

”Der har været nogle borgere i byen, som har været dygtige til at søge penge hos fonde og sådan, ... Efter programmet, og når man har besluttet i gruppen, hvad man gerne vil, og véd, at det vil koste så og så meget, så begynder man at søge fonde.”

Citat lokal

MERVÆRDI

Når lysten driver værket, er belønningen både at se projekterne lykkes, at se brugernes glæde og at opleve byens opløstning.

Områdefornyelsen har betydet et stort løft for byen, og den bæredygtige omstilling af havnefunktionerne fra fiskerirelaterede erhverv til turisme- og rekreative formål er godt i gang. Byens negative udvikling er knækket. Det er nu nemmere at sælge huse i Hasle, byen oplever

tilflytning af nye beboere, der er stigende omsætning inden for turist- og handelslivet, brugsudleveren er stolt af at være uddeler netop i Hasle, alle øens beboere skal besøge både havnebadet og bystranden, et stigende antal turister besøger byen osv. osv.

Når projektet viser sig at være en succes, er det nemmere at rekruttere nye deltagere til projekterne og driften. Målet har derfor bl.a. været at skabe et grundlag, som borgerne og de lokale aktører selv kan udvikle videre. Her påtager Bytinget sig en central rolle i udvikling og organisering af nye projekter, samtidig med at tingets forskellige foreninger og private indgår i driften af de nye anlægsprojekter.

"Kommunen har været medspiller på at søge fonde - også de lokale fonde ..."
Citat kommunal

LÆRING

Erfaringen fra både program- og anlægsfasen er, at det betaler sig at tænke helhedsorienteret og langt. Tænk ikke i for små og for skrabe løsninger, men tænk i stedet i store linjer og i hele løsninger. Det giver ofte mere omfattende og dyrere projekter, og kræver ambitioner og risikovillighed fra alle involverede parter, men det giver bedre resultater.

METALTRÆTHED BLANDT DELTAGERNE

Den mentale pris for at deltage i en områdefornyelse kan være hård. Nogle deltagere falder fra. Fem-seks år +/- kan være lang tid at holde gejsten, før et projekt står

færdigt. Blandt de lokale i Hasle er der en del irritation over, at projektet er så tidskrævende. Processen er især lang omkring konvertering af det tidligere rådhus til mødested/kulturhus. Samtidig er der blandt de lokale aktører forståelse for, at nogle projekter kræver en længere modningstid end andre. Orker man ikke at deltage mere, bliver man væk fra møderne.

"Da arbejdsgrupperne startede, ville mange af dem godt se nogle resultater lidt hurtigt. Ellers opgiver de.Det var derfor, vi startede med Aktivitetsparken. Der fik vi først lavet lidt og så lidt mere."

Citat kommunal

Som ildsjæl skal man investere noget af sig selv, sin tid og sine kompetencer i et ubestemt omfang, indtil resultatet er nået. Man skal tro på projekterne og deres bæredygtighed. Det gælder for alle – ikke kun beboere og borgere, men også embedsmænd og politikere. For at nå konsensus om projekterne er dialog, ildhu og vedholdenhed af største betydning.

For at undgå metaltræthed blandt deltagerne har koordinationsgruppen i starten fokus på etablering af små, hurtige succeser. Derfor gennemføres de mindre projekter først og hurtigt, ligesom der gennem forløbet er opmærksomhed på hele tiden at kunne lave små, selvstændige projekter, der ikke diskvalificerer eller forsinker en længere proces.

"Sådan en havn, der har ligget hen i 25 år og så får nye aktiviteter. Hvis der sidder pivører der, så kommer der ingenting. Masser sagde fra starten: Det går aldrig. Vi sagde: Vi prøver. Vi havde is i maven og tror på, at vi kan drifte det bagefter. Vi ved jo godt, at der kommer nogle udgifter ... (ved havneudviklingen - red.). Man skal tro på, at hvis man udvikler noget, så kommer der nogle nye indtægter."

Citat lokal



FASE 4 - NYE KVALITETER / EFTER OMRÅDEFORNYELSEN **HASLE**



Fælleden/Aktivitetsparken. Foto: Bornholms Regionskommune.

EMPOWERMENT ER LYKKEDES

Områdefornyelsens overordnede mål om at understøtte og udvikle Hasle er nået. Kommunens og de lokale aktørers ambitioner og ønsker er indfriet, og succesen er åbenlys. Byens ildsjæle og aktive borgere varetager selv byens videre udvikling.

EMPOWERMENT OG NYE PROCESSER

Byens nye brand er endnu ikke helt klart formuleret men er undervejs. Man vægter byens ensartethed, faste helårsbeboere, lokalt forankrede virksomheder og byens sammenhængskraft i modsætning til andre af de bornholmske byer, som er præget af turistvirksomheder og ikke fastboende ejere.

Successen i Hasle har givet politikerne og de lokale aktører mere blod på tanden. De offentlige byfornyelsesmidler har fremover stor bevågenhed p.g.a. evnen til at generere yderligere investeringer.

Administrationen oplever de positive konsekvenser af en anerkendende og inddragende dialog, og er generelt blevet mere inkluderende over for borgerne.

Samtidig konsoliderer Bytinget sin position som seriøs samarbejdspartner og inviterer presse og politikere til generalforsamling, repræsentantskabsmøder o.lign. for at udbrede kendskabet til foreningens indhold og virke.

FORØGET SOCIAL KAPITAL

Projekterne er forankrede i Bytinget, der samtidig påtager sig en del af driften. Bytinget varetager den indvendige drift af kulturhuset, ligesom en borgergruppe holder Fælleden ren. De lovmæssige og sikkerhedsmæssige dele varetager kommunen.

Ildsjælene taber aldrig helt deres projekter af syne, hverken de administrative eller de lokale ildsjæle. Byens forøgede sociale kapital viser sig bl.a. ved et øget lokalt beredskab og en kollektiv bevidsthed, som hurtigt registrerer, og om muligt, selv løser nye problemer eller skaber nye projekter.

KOMMUNIKATION OG PRESSE

Siden starten har projektet haft god kontakt til pressen. Koordinationsgruppen og Bytinget kommunikerer både internt og eksternt. Den gode historie fortælles mange gange undervejs. Den lokale avis er lydhør over for projektet, og accepterer velvilligt sin rolle som projektets informationsplatform. Der er hyppigt artikler med fokus på, hvor langt projektet nu er, hvad er sket siden sidst, næste projekt m.m.

"Det har været sjovt at se områdefornyelsen blomstre op p.g.a. de borgere som sagde: Det gider vi godt det her. Det har også været sjovt at skrive om i avisen."
Citat lokal

EFTER PROJEKTAFLUTNING

Flere foreninger er opstået undervejs i processen, og der er opstået en ny kollektiv bevidsthed i byen. Flere og flere deltager i Bytingets arrangementer. Det giver sammenhold, og det breder sig som ringe i vandet. Lysten og glæden var og er fortsat drivkraften i projektet. Den tidligere ydmyghed over at bo i Hasle er nu afløst af stolthed over at have transformeret byen ind i fremtiden, og Bytinget arbejder fortsat videre med at udvikle ikke blot Halse, men hele Vest-Bornholm.



ILDSJÆLE BLIVER OGSÅ ÆLDRE

Bytinget har taget ejerskab til byens videre udvikling, så andre byer kan få myndighedernes bevågenhed. Bytinget kender via byfornyelsen smagen af succes og har ubetinget en rolle i fremtiden. Man er klar over, at rollen ikke skal overspilles. I stedet arbejder man stille, vedholdende og ihærdigt for at opretholde funktionen som buffer og strategisk niveau mellem Regionskommunen og borgerne i Hasle.

"Hvem sørger for udvikling i byen? ... Alle pegede på Bytinget. Vi tager både de små ting og de store ting."
Citat lokal

Bytingets resultater er opnået over en længere årrække, og det kan være opslidende for energien og engagementet. Alle – også ildsjæle – bliver ældre. Derfor bliver næste udfordring at fortsætte det gode arbejde og den gode tone og samtidig engagere flere ildsjæle og aktive borgere. Behovet for nye kræfter trænger sig på de kommende år.

TIPS & RÅD FRA HASLE

1. Lav en lokal organisation for både foreninger og enkeltpersoner
2. Lav samarbejdsaftaler mellem kommune og lokale om både projektindhold, udformning og drift
3. Arbejd med både små og store problemer, men tænk stort i valg af løsninger og projektudformning. Hav is i maven og tro på, at nye muligheder giver nye indtægter, og at nye projekter kan driftes
4. Lav tværsektorielle løsninger og hent finansiering mange steder
5. Sørg for at nye ildsjæle står parate til at overtage pladsen, når de gamle takker af

MEDVIRKENDE I INTERVIEW

HASLE

- › **Kaj Erik Mortensen**, Formand, Hasle Byting
- › **Knud Erik Olsen**, Kasserer, Hasle Byting
- › **Sven Olaf Kjær**, Interesseret borger

BORNHOLMS REGIONSKOMMUNE

- › **Gugga Zakariasdottir**, Projektleder
- › **Jane Andersen**, Planlægger, Regionskommunen
- › **Jakob Jensen**, Havnekoordinator
- › **Bjarne Hartung Kirkegaard**, Politiker og journalist



Foto: Aabyfornyelse.

KARBY

Intet er helt, som Karby forestillede sig, da områdefornyelsen startede for snart 5 år siden. Skolen og børnehaven er lukket, købmanden er lukket, sejlrueten til Thy er nedlagt, men kampen for en ny og anderledes fremtid for byen er ikke tabt. Kommunen og Karby samarbejder med andre byer på Sydvestmors om at skabe et nyt landsbyfællesskab i "Landsbyen de 7 sogne". Med områdefornyelsen har Karby sat første spadestik på vej til at finde sin nye identitet i det nye fællesskab.



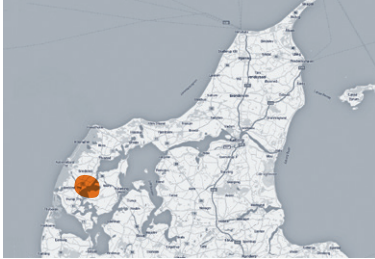
”FØR VAR
VI EN GENNEMFARTSBY. NU
SKAL VI FINDE UD AF AT FÅ FOLK
HERUD. VI SKAL LAVE NOGET ANDET,
DER TRÆKKER FOLK. SKUFFEN ER
FULD AF IDÉER.”

CITAT LOKAL





KARAKTERISTIK KARBY



Karby er en lille landsby på Mors. Den ligger ved Limfjorden på øens sydvestlige hjørne. Byen har 325 indbyggere. Områdefornyelsen omfatter landsbyen Karby og dens nære omgivelser.

BEVILLING

BUDGET	Mio. kr. ex. moms
Områdefornyelse:	
Morsø Kommune	1,90
Staten*	0,60
Staten* - Bygningsfornyelse	0,90
Supplerende midler til lokal udvikling:	
Fondsmidler**	5,60
Lokale midler div.***	0,50
I ALT	9,50
Andet	
Staten* Forsøgsmidler	3,50

* Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet
 ** Lokale- og Anlægsfonden - Realdania, "Stedet tæller"
 *** Landdistriktsrådet Morsø Kommune, LAG Thy/Mors, lokal indsamling, Karby Børneskueforening, Laurits og Karl Kristensens Fond.

ORGANISERING



Lokale input

Lokal tovholder:
Borgerforeningen

**Arbejdsgrupper
Områdefornyelsen:**

- › Byens rum
- › Byens huse

Arbejdsgrupper samtidige projekter:

Diaplan:
Lokal styregruppe/Strategigruppe,
herunder ca. 10 arbejdsgrupper
"Stedet tæller":
Gruppen "Landsbyen de 7 sogne"



Koordinering, samarbejde og kommunikation

Procesledelse:
Morsø Kommune v. projektleder



Beslutningstager

Kommunalbestyrelsen
Udvalget for Teknik og Miljø



Faginput

Kommunen:

Natur- og Miljø
v. Natur- og Miljøchef og projektleder

Eksterne konsulenter:

- › Program områdefornyelse: BN Byfornyelse
- › Karby Kuber: BSAA Arkitekter og URBANlab

Faginput fra samtidige projekter

Eksterne konsulenter:

- › Diaplan: Københavns Universitet
- › "Stedet Tæller": Realdania
- › Karby Kuber: Lokale og Anlægsfonden

OM BYEN

Karby kan være en af Danmarks ældste byer, men først i 1800-tallet fik den betydning som handelsby med et stort opland af gårde. Den kom til at ligge ved en betydningsfuld færdselsåre med færgeforbindelse til Thy. Byen ligger tæt ved fjorden, nær færgelejet i Næssund. Færgen, der tidligere forbandt Mors og Thy, er nu nedlagt.

UDFORDRINGER

Tilbage i 2010 er Karby belastet af gennemkørende færgetrafik og et lidt broget bybillede af huse i forskellig stand. De dårligste huse er i dag nedrevet og helt andre påtrængende udfordringer står i kø. Købmanden lukkede 2013, skolen flyttede og sejlruten lukkede i 2015. Det har for en stund taget pusten fra Karbys borgere. Karbys borgere synes, at det største problem i dag er, at Karby ikke længere har et konstant flow af pendlere og turister. Byen skal genopfinde sig selv i en ny regional sammenhæng.

Karby skal fortsat være en by med potentialer inden for bosætning og turisme.



RESSOURCER OG POTENTIALER

Karbys tætte kontakt til Limfjorden gør omgivelserne rig på natur. Der er muligheder for et aktivt udeliv for fastboende og turister. Byen byder på velholdte parcelhuse med små forhaver, og i den gamle bydel har enkelte fundet det attraktivt at investere i huse som sommerboliger. Der er stadig håndværksvirksomheder og maskinstation i byen. Byen har stor virkelyst, og der arbejdes aktivt med at holde byen attraktiv for beboelse og friluftsturisme.

OMRÅDEFORNYELSEN

Der arbejdes med at få landsbyen til at fremstå indbydende og interessant. Der planlægges for at sikre gode boliger og fritidsaktiviteter.

INDSATSERNE I OMRÅDEFORNYELSEN

- › Synliggøre og forbedre adgangsforhold til naturen
- › Hastighedsdæmpende foranstaltninger gennem byen
- › Forskønnelse af byens torve og pladser, herunder arealet foran skolen
- › Nedrivning eller renovering af dårligt vedligeholdte boliger
- › Inddragelse af unge

RESULTATER

Byens centrale plads er indrettet som "Æblehave". Der er anlagt en petanquebane. Indfaldsvejen til byen er beplantet med træer. Borgerne har selv indrettet et lege- og friareal med udsyn over landskab og fjord. Beboerne har haft stor indflydelse på gennemførelse og drift. Der er skabt et lokalt ejerskab til projekterne.

Målet for områdefornyelsen er stadig det samme, men i takt med nye presserende behov er prioriteringen ændret. Anvendelse af den nedlagte skole er blevet det helt centrale omdrejningspunkt i landsbyens udvikling. Supplerende fondsmidler giver mulighed for at arbejde med indretning af et friluft- og formidlingscenter, "Karby Kuber". Projektet ventes færdigt 2016.



FASE 1 - DEN GODE START / RESERVATIONSANSØGNINGEN **KARBY**



I 2015 blev der født fire nye borgere i Karby. Foto: Aabyfornyelse.

KOMMUNEN SØGER SAMARBEJDE MED LOKALE AMBASSADØRER

Kommunen gør meget ud af at få en god start på områdefornyelsen i Karby. Tilsagn om bevilling skal være på plads inden borgerne bliver budt ind til samarbejde. En forudsætning, for at opgaven går i gang, er, at lokale ildsjæle ønsker at medvirke til områdefornyelsen.

EN DEL AF UDVIKLINGEN PÅ SYDVESTMORS

I 2008 arbejder Morsø Kommune med kommuneplanen. Kommunen kigger på alle landsbyerne på Mors og på udfordringer og muligheder. Politikere og forvaltning vil i gang med en helhedsorienteret landsbyudvikling. Kommunen prioriterer potentialer frem for bystørrelse. I første omgang peger kommunen på fem byer, der kan komme på tale til ansøgning om områdefornyelse. Karby og Flade er de to første landsbyer, som modtager tilsagn fra ministeriet. Det ansøger til at sætte flere samtidige projekter på tegnebrættet. Sammen med Skive Kommune og Københavns Universitet søger kommunen om midler til en landskabsstrategi for Karby som øens sydlige eksempel i projekt Diaplan. Realdanias pulje "Stedet tæller" bliver søgt for at kunne udarbejde en fælles strategi for udvikling på hele sydvestmors, "Landsbyen de 7 sogne".

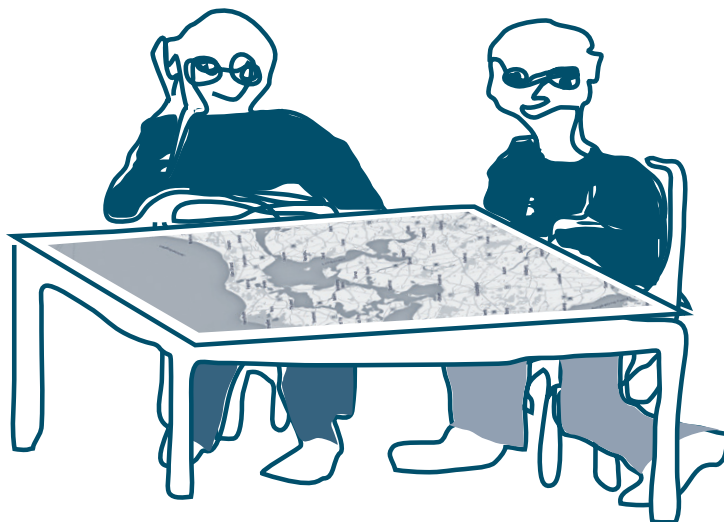
KOMMUNEN INVITERER KARBY TIL SAMARBEJDE

Karby har endnu ikke hørt om kommunens planer for landsbyerne på Mors. Kommunen vil have budgetrammen på plads, inden man inviterer borgerne til samarbejde. I første omgang kontakter kommunen 5-6 nøglepersoner fra Karby. Det er formanden for Borgerforeningen og medlemmer fra andre foreninger, der bliver orienteret om projektets omfang og budget. Nøglepersonerne bliver opfordret til at drøfte områdefornyelsen med deres baglande. Så er der god tid til at udvikle idéer inden første borgermøde.

LOKAL DRIVKRAFT ER AFGØRENDE

Selvom kommunen tager initiativet til områdefornyelsen, oplever Karby, at byen tidligt får ejerskab til projekterne. Da Karbys nøglepersoner bliver kontaktet, er det en stor glæde for byen. På det tidspunkt er kommunens projektleder endnu ikke kendt i Karby, men nøglepersonernes fornemmelse af det samarbejde, der kommer, er god. Karby kan godt se mulighederne for at skabe mere liv og sammenhold. Man kan også se muligheden for at sætte sine egne fingeraftryk i det oplæg, kommunen kommer med.

”Det var jo næsten sådan, at det var for godt til at være sandt. Der kunne komme en masse aktiviteter i gang... Der var ting, som vi kunne være med til at bestemme Det er ret overrullende ... Vi plejer måske at skulle slås lidt mere, men her kom de med nogle konkrete tilbud.”
Citat lokal



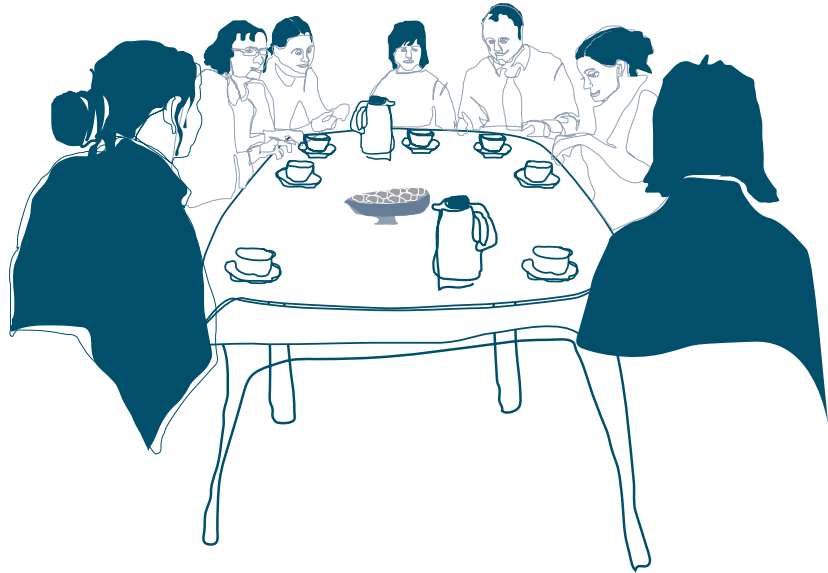
Kommunen kigger på alle landsbyer på Mors. Hvor er der udfordringer, og hvor er der muligheder, og hvor finder vi ildsjælene?

”Er der bosætnings og turismepotentialer, og er der et aktivt miljø, kan byerne komme på tale til områdefornyelse.”

Citat kommunal



FASE 2 - LIGE VÆRDIGT SAMARBEJDE / PROGRAMMET **KARBY**



VI ER FÆLLES OM OPGAVEN

Karby sætter pris på det store engagement, som kommunens medarbejdere lægger i udviklingsopgaven. I samarbejdet og dialogen vokser forståelsen for hinanden. Karby får indsigt i, hvorfor kommunen nogle gange træffer nogle beslutninger, Karby ikke er helt enige i. Kommunen får indsigt i, hvorfor nogle af Karbys ønsker ikke er til at komme uden om.

KARBY FÅR NY VIDEN OM BYENS KVALITETER

Programarbejdet starter med, at alle borgere bliver inviteret til borgermøde. Borgerne skal arbejde med idéer til udvikling, der skal beskrives i programmet. Der bliver nedsat arbejdsgrupper, der arbejder med byens rum og byens huse. Mange borgere deltager.

"Når der er borgermøde, kommer der altid nye. Tordenskjolds soldater er de sikre, men så kommer der nogen bagefter, der måske går foran."
Citat lokal

At der er igangsat flere udviklingsprojekter samtidig, skal vise sig at være en fordel. Det hjælper de lokale til at forstå, hvad der er vigtigt for byen. I arbejdet med landskabsstrategien har kommunen f.eks. inviteret forskellige eksperter, der giver nye indsigter i stedets landskab, kulturmiljø, biologi og landbruget.

"Pludselig var Karby noget særligt. Noget der betød noget, noget der havde en historie... Københavns Universitet kom og fortalte os, hvor skønt et område vi boede i."
Citat lokal

KOMMUNEN ER MEDSPILLER

Når Morsø Kommune gennemfører udviklingsprojekter i samarbejde med borgerne, er det kommunens opgave at facilitere og understøtte processen. Kommunen ønsker at være medspiller.

"Det er jo ikke fordi, vi skal eje et torv eller æbletræerne. Det er alene for at understøtte de ting, der er herude"
Citat kommunal

Kommunen er ny på feltet, da områdefornyelsen skal i gang. Derfor indhentes konsulentbistand til udarbejdelse af områdefornyelsesprogram og borgersamarbejde. Efter programfasen varetager kommunen samarbejdet med beboerne med en projektleder.

"Det gør ikke noget, at man har det sjovt, med det man går og laver... sådan en rolle jeg har, hvor det er projekter og udvikling. Så er det bare alt afgørende, at man tager de der skæverter en gang i mellem, og at man løber lidt med dem, at man har en dialog, fremfor at man er sagsbehandler."

Citat kommunal

Det er ikke altid, at borgernes forventninger kan indfries. Afmålte budgetter og tidsforbrug skal tilpasses, men kommunen gør meget for at arbejde med åbne rammer, lytte til lokale behov og for at bygge oven på de muligheder, områdefornyelsen giver. Områdefornyelsen bliver det egentlige udgangspunkt for, at Morsø Kommune kan arbejde helhedsorienteret med flere samtidige projekter.



I samarbejde med et professionelt filmselskab laver de unge en film. De unge forholdt sig til, hvad der er godt og skidt i Karby. Meget af det, de sagde, var: Jamen, der sker jo ikke noget.
Foto: AAbyfornyelse

DIALOG I ØJENHØJDE

Det betyder noget for Karbys borgere at få sat punktummer i programmet, som alle kan være tilfredse med. Der er enighed om, at der skal gøres noget ved bytorvet, men ikke alle synes, at arealet foran skolen er så vigtigt. Ved at fordele midlerne så flere grupper blive tilgodeset, opnår man enighed om, hvad der skal arbejdes med i årene fremover. Kommunen og borgergruppen er enige om, at de er fælles om projekterne i områdefornyelsen – også selvom det nogle gange rumler lidt, når beslutningerne skal træffes.

"Det der er så godt herude, det er, at man altid kan komme til kaffe! ...og det er vi kommet rigtig langt på. Fordi vi er til stede."

Citat kommunal



Borgergruppen synes, at deres egen viden om byen og idéer blev brugt i de mange arbejdsgrupper, der var omkring de forskellige projekter. Foto: AAbyfornyelse

"Altså der er jo et klash! ... Når et projekt er groet nede fra og lige pludselig møder det der system af formalia, kontrakt, budgetter... Der er jo nogle ting som skal skæres til og passes ind i hinanden."

Citat kommunal



FASE 3 - MERVÆRDI OG LÆRING / GENNEMFØRELSEN **KARBY**



Anløbsbro til kajak ved "Karby Kuber". Illustration: "Stedet tæller," "Landsbyen de 7 sogne".

FÆLLES KAMPE, NYE PROJEKTER, NY INDSIGT

I bakspejlet ser Karby lyserøde skyer, som kommunen sendte op, da de mødtes første gang. Det var svært at tro på alt det, der kunne komme til at ske. I virkeligheden har samarbejdet og den gode fælles ånd dog ført til, at man har flerdoblet økonomien i områdefornyelsen og har fået rigtig meget indhold i projekterne. På trods af at byens tålmodighed mange gange er sat på prøve.

VI KAN SE MULIGHEDER I DE TING, VI LAVER

Æblehaven og petanquebanen er støttet af områdefornyelsen, men legepladsen ved Næssundvej, hvor der er skabt ny forbindelse mellem by og fjord, har Karby strategigruppe stået i spidsen for. A.P. Møller-fonden har bevilliget 50.000 kr. til indretning af pladsen. Karby lægger vægt på, at de ting, man arbejder med, skal byen selv kunne præge og arbejde videre med i fremtiden. Det er følelsen af reel indflydelse, der giver ejerskab. Karbys borgere forestiller sig også at få indflydelse på den fremtidige drift af "Karby Kuber".

TÅLMODIGHED ER EN DYD - BETALER DEN SIG?

Karby synes bestemt ikke, at samarbejdet altid giver resultater hurtigt nok. Processerne er omstændelige og ikke mindst langsommelige. Borgerne sætter også spørgsmålstejn ved, om man ikke kunne få mere for pengene ved selv at gennemføre projekterne? Karby har nemlig været gode og effektive til at gennemføre egne projekter. Når de store støttede projekter er flere år undervejs, er det svært at forklare borgerne, hvad de får. Nogle tror, Karby kun har fået fliser og træer i Æblehaven.

*"Jeg synes jo, meget af det her vi snakker om Det er meget, meget svært Vi har fået 2,5 mio. der og 2,5 mio. der, men hvad er der sket? Det er der, vi får større og større problemer, hvis der ikke kommer til at ske noget."
Citat lokal*

Kommunen anerkender Karbys oplevelse af, at det er nemmere for borgerne selv at gennemføre projekter, når Karby alene ejer projekterne. Når ejerskabet derimod er fordelt mellem kommunale og statslige bygherrer og fonde, er der mange formaliteter, der skal overholdes. Dertil kommer, at investeringen tjener et alment formål. Kommunen er garanten for, at forventninger i Karby bliver afstemte. Endelig ønsker kommunen at sikre helhedssynet. Viser der sig en mulighed for at løfte en indsats, der kan få betydning ikke bare for udviklingen i Karby, men for hele det sydvestlige hjørne af Mors, så tager kommunen gerne ansvaret for at udvide projektet og forhale en tidsplan.

Karby anerkender også kommunens blik for helheden, men tålmodigheden sættes på hård prøve. Der skal kæmpes ekstra hårdt for at bevare gejsten hos ildsjælene.

UDSYN GIVER MERVÆRDI

Kommunen tror på, at de projekter, der kom oven i hatten på områdefornyelsen, netop kom, fordi Karby åbnede øjnene for at samarbejde over bygrænsen. Allerede i programfasen lagde kommunen vægt på, at man ikke skulle lade sig begrænse af områdeforny-

elsens budgetramme. Supplerende muligheder skulle undersøges. Det udgangspunkt og fælles kampe om at opnå flere midler har gavnet Karby.

”Vi har lige afsluttet et hegningsprojekt til lige knap en million og brugt penge til stier op til Hvidbjerg. Det er jo et beløb, der ligger langt over, hvad vi har brugt til landsbyfornyelse (områdefornyelse - red.), og så har vi jo brugt penge til bygningsfornyelse.”

Citat kommunal

Borgerne deler oplevelsen af, at byen er kommet op i gear ved at arbejdet med ”Landsbyen de 7 sogne”. Arbejdet med de nye projekter betyder, at Karby har fået indsigt i, hvordan byen kan benytte naturen. Pilgrimsruten, vandreruten rundt om Mors, går igennem Karby. Aktiviteterne omkring den årlige begivenhed på Mors blomstrer. Folk fra Danmark og udland vandrer på Mors. Karby har gode idéer til, hvordan det er muligt at udvikle endnu flere friluftaktiviteter. Byen oplever også at få opmærksomhed udefra. Der kommer studerende langvejs fra for at se på det landsby-klyngesamarbejde, man laver på Mors.

”Det er måske godt nok, at beslutningerne omkring skolen har taget så lang tid, som de har, for nu føler man, at pengene bliver brugt på den rigtige måde. Den nye idé er mere bæredygtig end blot en ny og bedre legeplads til en skole, der er ved at miste sin funktion.”

Citat lokal



FASE 4 - NYE KVALITETER / EFTER OMRÅDEFORNYELSEN **KARBY**



Karby skole omdannes til Friluftss- og formidlingscenter "Karby Kuber" med bl.a. multirum og andre fælles faciliteter. Kuberne, som nyopføres, kan indrettes med karbad/sauna og meditationsrum. Illustration: BSAA Arkitekter og URBANlab.

PÅ VEJ MOD EN NY LANDSBYIDENTITET

Kommunen og "Landsbyen de 7 sogne" på Sydvestmors vil være på forkant. De samarbejder om at udvikle netværkslandsbyen. Byerne udvikler hver sin identitet, så de tilsammen kan blive attraktive for både bosætning, turisme og erhvervsudvikling.

HATTEN AF FOR DET NYE FÆLLESSKAB

Selvom kommunens projektleder oplever godt samspil omkring "Landsbyen de 7 sogne" er det en udfordring, at fordele midler efter en ny fordelingsnøgle mellem de syv sogne.

Nu prioriteres midlerne ikke efter hvem der fik sidst, men efter hvilke projekter, der kan understøtte hver af byernes identitet og muligheder: "Hvor får vi mest power for pengene"? F.eks. kan midlerne styrke Karby som natur- og friluftscentrum, Redsted som landskabsby og Hvidbjerg som byen med fritidsaktiviteter. Fordelingsnøglen skal også tage højde for en vis balance i fordelingen, så projekterne ikke bliver boykottet af borgerne.

"Det fælleskab, man har inden for de nye rammer. Det er selvfølgelig noget man skal vænne sig til. Nogen er trætte af, at man ikke kan spille badminton herinde (på skolen red.), men man skal til Hvidbjerg. Jeg tager hatten af for, at der er nogle lokale herude, der har turdet at tage de skridt og siger: Jamen, det er sådan det er."

Citat kommunal

Borgerne i Karby ser allerede en afsmittende effekt af det nye samarbejde. Man besøger hinanden mere i byerne. Der kommer flere til påskeudstilling i Karby.

"Karby Kuber" vil komme til at øge tiltrækningen til Karby. Borgerne vil dog stadig gøre meget ud af at holde fast i sine basisaktiviteter og traditioner – det kit der binder folk sammen som fællesspisning og byfester.

KARBYBORGERE HAR ARBEJDSHANDSKER PÅ

Karby tager selv ansvar for at holde liv i byen. Udfordringerne og mulighederne ligger i at få "Karby Kuber" sammen med Karbys rekreative muligheder til at blive en særlig attraktion på Sydvestmors.

"Kommunen kommer jo til at stå som formelle ejere, men hvis vi ikke har en gnist og noget der kan lokke folk, så er vi netop det her udkant..... Og det vi oplever med den færgelukning. Det er RIGTIG dumt. Derfor er vi nødt til at tage dysten op, for at se om det kan lade sig gøre."

Citat lokal

Borgerforeningen og kommunen har indgået en driftsaftale om den fremtidige drift af "Karby Kuber". Kommunen har købt skolebygningen, men både den indvendige og udvendige drift skal overtages af lokale foreninger. Eksisterende foreninger er allerede repræsenteret af medlemmer med stor ansvarlighed for lokal drift. Borgerne tror på, at projektet bliver så stor en succes, at der vil komme nye kræfter til.

"Vi skal se tingene i en sammenhæng... Vi bliver nødt til at opretholde et samarbejde, og vi bliver nødt til at bruge de kontakter, vi får her – osse når vi er færdige."

Citat lokal

Karby og kommunen vil fortsætte det gode samarbejde gennem "Landsbyen de 7 sogne" - om at dele inspiration med de andre byer. Nogle har overblikket, nogle er gode til at søge penge osv.

SAMMENHOLDET VOKSER

Gassen skrues op og ned i Karbys arbejdsgrupper efter aktualitet og engagement, og Karbyboerne er gode til at byde borgerne med på opgaver. Sammenholdet vokser i Karby, bl.a. fordi byen ser nye muligheder i de projekter, som er i gang.

Der diskuteres, om der er mangel på yngre engagement i foreningerne. Det er i projektperioden ikke lykkedes at involvere de helt unge som planlagt i programmet.

"Det har aldrig været så vigtigt som nu, at finde noget som gør folk nysgerrige, og giver folk muligheder for at gøre aktiviteter i Karby."

Citat lokal

Kommunens projektleder deler ikke helt bekymringen. De borgere, der er repræsenteret i byens arbejdsgrupper er tilnærmelsesvis også repræsentative for den aldersfordeling, der er i landsbyerne på egnen. Bekymringen går mere på, om Karbys ildsjæle spreder kræfterne på for mange grupper. Anbefalingen går på, at samle kræfterne om de konkrete projekter, og om "Landsbyen de 7 sogne", hvor dialogen med kommunen om fremtiden nu foregår.

TIPS & RÅD FRA KARBY

1. Se udvikling af små byer i en større sammenhæng. En lille by må finde sin identitet og rolle i samspil med andre små byer
2. Kig ud over egen bygrænse. Ny indsigt og ny viden om by og omgivelser giver nye muligheder
3. Løb med og understøt lokale idéer. Kommunen har en vigtig rolle i at understøtte og facilitere lokale ildsjæle
4. Hold døren åben for hinanden – kommunen og lokale. Man kommer langt på en kop kaffe

MEDVIRKENDE I INTERVIEW

KARBY

- ▶ **Søren Christensen.** Formand for Borgerforeningen
- ▶ **Conny Sørensen.** Strategigruppen
- ▶ **Johannes Sørensen.** Aktiv i områdefornyelsen
- ▶ **Ole Rasmussen.** Med i styregruppen "Landsbyen de 7 sogne"
- ▶ **Arne Søndergaard.** Med i omdannelsen af Karby friskole ("Karby Kuber")

MORSØ KOMMUNE

- ▶ **Ann-Sophie Øberg.** Projektleder
- ▶ **Arne Kirk.** Chef for Natur og Miljø



Foto: AAbymyelse.

KVÆRNDRUP

"Udviklingsplan for Kværndrup Sogn" og "Grøn helhedsplan for Kværndrup" gjorde det nemmere at udpege projekter til områdefornyelsen. På trods heraf var der en del knaster undervejs. Alligevel er områdefornyelsen en succes, og de lokale aktører er gået styrket ud af samarbejdet. Udvikling af nye turisttiltag står på dagsordenen fremover.





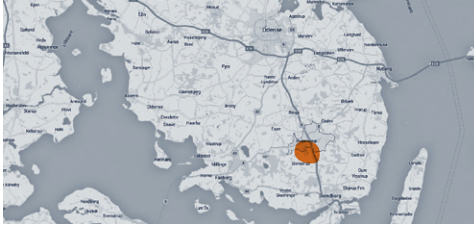
"EFTER OMRÅDEFORNYElsen
... SKULLE DER SKE NOGET ... EN ELLER
ANDEN TRUSSEL ... TROR JEG, DET ER LETTERE
AT ORGANISERE NOGET OG STÅ SAMMEN. VI GØR
NOGET. VI KAN GODT. VI HAR TROEN PÅ, AT VI
SOM SAMFUND FORMÅR ET ELLER ANDET."

CITAT LOKAL





KARAKTERISTIK KVÆRNDRUP



Kværndrup ligger centralt og infrastrukturelt godt på Sydfyn med ca. 30 km. til Odense, 15 km. til Svendborg, 23 km. til Fåborg og 30 km. til Nyborg. Byen har trinbræt på ruten Odense/Svendborg. Kværndrup ligger naturskønt med mange grønne områder både i og omkring byen. Der er ca. 1.650 indbyggere. Kværndrup ligger som porten til Egeskov Slot. Områdefornyelsen omfatter tre delområder i bymidten.

BEVILLING

BUDGET	Mio. kr. ex. moms
Områdefornyelse:	
Faaborg-Midtfyn Kommune	4,00
Staten*	2,00
LAG ***	-
Supplerende midler til lokal udvikling:	
Fondsmidler **	1,00
Lokale midler div.	0,50
<i>Cykelsti Egeskov/Kværndrup</i> <i>Vejdirektoratet</i>	15,00
I ALT	22,50

* Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet
 ** Lokale- og Anlægsfonden
 *** Lokale Aktionsgrupper

ORGANISERING



Lokale input

Lokal tovholder:
Lokalrådet Kværndrup

Arbejdsgrupper
områdefornyelsen:
Følgegruppen

Arbejdsgrupper:
3-5 projektgrupper



Koordinering, samarbejde og kommunikation

Procesledelse:
Faaborg-Midtfyn Kommune
v. projektleder



Beslutningstager

Kommunalbestyrelsen
v. Lokalsamfunds- og planudvalg



Faginput

Kommunen:
Bosætning, Plan og Natur

Faginput fra samtidige projekter

Eksterne konsulenter:

- › Kværndruphallen: Arkitekt Kaj Munk
- › Kværndrup Bypark: Assens Planteskole
- › Rute 8: Vejdirektoratet

OM BYEN

Byen er gennem tiden vokset frem som et trafikalt- og handelsmæssigt knudepunkt med en bymidte, der har udviklet sig omkring krydset Odensevej - Rute 8 (Fåborg-Nyborg). Efterhånden er midtbyens fysiske udtryk blevet utidssvarende. Byen er som en vaniljekrans med velfungerende boliger og erhverv i en krans omkring en udhulet bymidte, der er nedslidt og trist med en skrumpende detailhandel og trafikale problemer.

Der er relativt mange udlejningsboliger. I byen oplever man ofte, at dårligt vedligeholdte udlejningsboliger kan forstærke den sociale slagside i dele af byen.

UDFORDRINGER

Byen oplever en svag befolkningsstigning, men har potentiale til mere. Den gode beliggenhed, offentlige transport og nærheden til Egeskov skal udnyttes bedre. Der skal større fokus på byens potentialer, og den kollektive selvopfattelse og bevidsthed skal højnes. Byens offentlige rum skal forskønnes. Der skal etableres et nyt mødested, og der skal fokuseres på bygnings- og boligforbedring. Organisatorisk skal byens foreninger og organisationer i højere grad samarbejde på tværs og skabe konsensus om byens videre udvikling. Nye løsninger skal være både miljømæssigt, socialt og økonomisk bæredygtige.

At styrke bymiljøet og gøre byen mere attraktiv for borgerne og nye tilflyttere.

VISION

RESSOURCER OG POTENTIALER

Kværndrup er let tilgængelig med en veludbygget infrastruktur for både privat og offentlig transport. Byens mange grønne og rekreative områder samt naboskabet til Egeskov Slot giver byen særlige potentialer for bosætning og turisme. Kværndrup er velforsynet med offentlig service, og i byen er der tradition for at gøre en fælles indsats i foreningsregi. Byen har gode planrammer for vækst og udvikling.

OMRÅDEFORNYELSEN

Områdefornyelsen foregår fra 2012-2017. Visionen er at styrke bymiljøet og gøre byen mere attraktiv for borgerne og nye tilflyttere. Nøgleordene er:

- › Attraktiv by – implementering af bygningsfornyelsen og generel forskønnelse
- › Brede fritidstilbud – grøbund for øget bosætning
- › Synergi med Egeskov Slot – tiltrække flere turister

INDSATSERNE I OMRÅDEFORNYELSEN

- › En hovedvej på tværs - Visuelle hastighedsdæmpende tiltag på Rute 8 i Kværndrup - cykelbaner i hver side af vejen
- › By- og gaderum - Bedre belysning, opholdsmuligheder, skiltning og belægning gennem byen
- › Grønne opholdsarealer ved å og sø - Aktivering af de grønne arealer langs Hagerup Å og ved den lille sø, herunder beplantning, opholdsmuligheder m.m.
- › Bakkelunden - Tiltag der kan få Bakkelunden til igen at spille en aktiv rolle i Kværndrups sociale liv
- › Aktiviteter der sikrer et aktivt fritidsliv - Bæredygtig opgradering af Kværndruphallen til socialt mødested

RESULTATER

Pr. forsommer 2014 er projektet "Grønne opholdsarealer ved å og sø" gennemført. Bæredygtig opgradering af Kværndruphallen og etablering af et nyt mødested forventes færdig ultimo 2015. Næste projekt er "By-og gaderum" kombineret med "En hovedvej på tværs" efterfulgt af "Bakkelunden". Kommunen arbejder i hele processen på at implementere bygningsfornyelse som et redskab til at forbedre både boliger og bygninger.



FASE 1 - DEN GODE START / RESERVATIONSANSØGNINGEN KVÆRNDROP



Stor lokal deltagelse ved plantning af træerne i "Frugtlunden". Foto: Faaborg-Midtfyn Kommune.

DEN GODE START

Omfattende aktørinddragelse og lokalt forankrede projekter fra forudgående planer betød en ukompliceret start for områdefornyelsen.

GRUNDIGT LOKALKENDSKAB

I 2007 laver Lokalrådet for Kværndrup Sogn en spørgeskemaundersøgelse for at afdække årsagerne for tilflytters valg af Kværndrup som nyt bosted. Svarene fra undersøgelsen giver inspiration og idéer til indholdet i "Udviklingsplan for Kværndrup Sogn", som Lokalrådet udarbejder i 2008.

I 2008 udpeges Fåborg-Midtfyn som breddeidrætskommune af Kulturministeriet og Nordea-fonden. Formålet er dels at gøre fysisk aktivitet mere spændende og dels at indrette og udforme byens grønne potentialer som en positiv konkurrenceparameter for nye tilflyttere. På den baggrund starter kommunen i 2009 udarbejdelse af "Grøn helhedsplan for Kværndrup", hvor aktørerne bl.a. inviteres til "grøn" vandring til byens rekreative områder

for at registrere brugernes idéer og ønsker. Begge planer omfatter forudgående brugerinddragelse og registrering.

Som grundlag for reservationsansøgningen i 2010 registrerer kommunen yderligere fysiske, funktionelle, demografiske, landskabelige og socioøkonomiske forhold m.m.

Tilsammen giver registreringerne og brugerinddragelsen et fintmasket kendskab til byen; dens udfordringer og ressourcer samt en stor lokal forankring af projekterne.

"UDVIKLINGSPLANEN
GJORDE DET NEMT FOR FOLK AT
FØLE EJERSKAB OG VÆRE MED – JU HU,
NU ER JEG EN DEL AF NOGET."

CITAT LOKAL

PÅ SKULDRENE AF TIDLIGERE PLANER

Udviklingsplanens vision er at skabe et attraktivt bosætningsområde med fokus på erhvervsaktive børnefamilier. Byen skal forskønnes, trafikikkerheden forøges og de grønne områder forbedres. Foreningslivet skal udvikles, og der skal skabes samhørighed, fællesskab og engagement blandt byens borgere. Målet for den grønne helhedsplan er, at de grønne områder skal samle byen og byde velkommen til alle. Begge planers indhold og formål udgør et godt afsæt for at søge områdefornyelse til etablering af nogle af de mange ønsker.

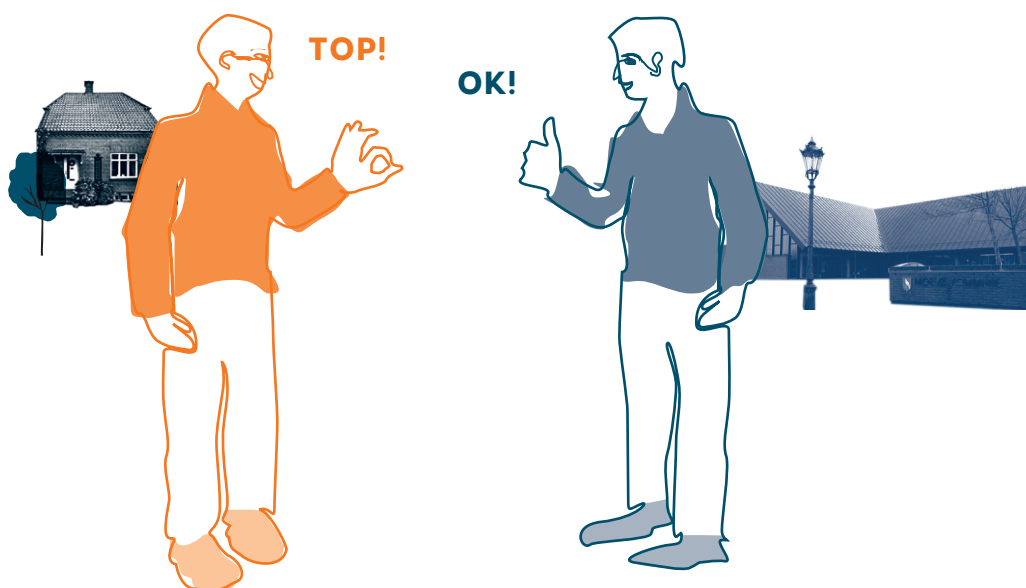
"Jeg tror, det var idéer, der var sået i forvejen, der blev skrevet ind i vores reservationsansøgning."

Citat kommunal

OMRÅDEFORNYELSENS FORANKRING

Politikerne har gode erfaringer fra tidligere områdefornyelsesprojekter, og ønsker at fortsætte i flere byer. Desuden ønskes Kværndrup tilført en saltvandsindsprøjtning for at bringe byens potentiale i spil. Reservationsansøgningen udarbejdes på baggrund af både et lokalt og et politisk ønske.

En administrativ tværsektoriel styregruppe med medarbejdere fra kommunens Center for By, Land og Kultur arbejder med områdefornyelsen. Der afholdes ét offentligt møde i reservationsfasen, og der nedsættes en følgegruppe med repræsentanter fra lokale råd og foreninger, Kværndruphallen og Kværndrup Skole m.fl. Kommunen udarbejder ansøgningen. Det er ikke svært at opnå konsensus om indholdet. Programmet indeholder en del ønsker fra de forudgående planer, der med områdefornyelsen får økonomiske ressourcer til gennemførelsen. På trods af den lille grad af brugerinddragelse ved reservationsansøgningen, er områdefornyelsen allerede fra start godt forankret både lokalt, administrativt og politisk.



"Kværndrup har siden kommunesammenlægningen følt sig lidt klemt mellem Svendbog og Fåborg-Midtfyn. Med byfornyelsen føler vi os set og placeret på landkortet."

Citat lokal



FASE 2 - LIGE VÆRDIGT SAMARBEJDE / PROGRAMMET KVÆRNDROP

Samarbejde kan både være
sjovt og svært.



DET LIGE VÆRDIGE AKTØRSAMARBEJDE

Programfasen kommer nemt fra start. De mange møder afholdt i forbindelse med de tidligere planer gør det nemt at opnå enighed om mange projekter. Ikke alle projekter er dog lige nemme. Forud for områdefornyelsen lukkes biblioteket. I stedet skal hallen være byens nye omdrejningspunkt og mødested. Arbejdsgruppen er udfordret på udformning af hallens nye funktioner, arkitektur, finansiering m.m.

ÅBNE ARBEJDSGRUPPER

Følgegruppen fortsætter i programfasen og varetager både den overordnede styring og fremdrift af projektet. Der nedsættes yderligere et mindre antal arbejdsgrupper, der kan kickstarte områdefornyelsen og vise små hurtige succeser.

Både Lokalrådet og kommunen ønsker en åben proces med flest mulige lokale aktører. Alle kan deltage, og det positive samarbejde fra "Udviklingsplan for Kværndrup Sogn" ønskes fortsat.

For ikke at udelukke nogen er både Følgegruppen og arbejdsgrupperne åbne. Alle kan deltage, når de kan og vil.

KOLLEKTIV FORSTÅELSE

For flere idéer og ønsker går det glat, og borgernes begejstring og engagement bærer hurtigt et projekt igennem.

"Drøm du bare. Jeg piller dig ikke ned."
Citat lokal

Ikke alle projekter er dog lige nemme; især halprojektet, hvor hallen skal overgå fra sportshal til kulturelt og socialt mødested, er vanskeligt. Både i programfasen, men især i overgangen fra programfase til anlægsfasen, bliver det svært at opnå konsensus. Arbejdet er tidskrævende. Den åbne gruppestruktur skaber usikkerhed. Der er udskiftning blandt medlemmerne fra programfasen til

anlægsfasen. Den fælles kollektive forståelse mangler hos de nye medlemmer. Der opbygges ingen fælles referenceramme i de nye grupper, og diskussionerne sendes ofte tilbage til start af nye deltagere, som ikke forstår eller respekterer allerede truffne beslutninger.

ILDSJÆLE TRÆKKER IGENNEM

På trods af besværlighederne oplever medlemmerne begejstring og glæde i programfasen. Kommunen understøtter ildsjælene ved en anerkendende og inddragende tilgang, og der gives vide rammer til at tænke langt. Aktørerne benytter lejligheden til at tænke store tanker.

"Alle de gange vi gik hjem med armene oppe og tænkte – Hold kæft det er spændende det her..."
Citat lokal

KOMPLICERET UDGANGSPUNKT

BIBLIOTEKET NEDLÆGGES

Gruppen vedr. Kværndruphallen oplever arbejdet besværligt. Projektet er en del af et samarbejde mellem tre haller. Kommunen er ikke bygherre, men støtter projektet økonomisk. Områdefornyelsens indspark er at sikre plads til andre formål end sport. Kværndrup Bibliotek er netop nedlagt, og hallen skal overtage bibliotekets funktion som socialt og kulturelt mødested. Der er lokal modstand mod bibliotekslukningen, og situationen er et åbent sår i byen. Kommunen fastholder sin beslutning. Der er ikke

ressourcer til at opretholde både bibliotek og hal. Hallen er skolehal i dagtimerne. Uden den er skolen, og dermed byen, ikke attraktiv for nye tilflyttere, hvor målgruppen især er erhvervsaktive børnefamilier.

KVÆRNDRUPHALLEN - BYENS NYE MØDESTED

Især i anlægsfasen kæmper arbejdsgruppen både med udformning, indhold, finansiering, drift m.m.

Det er en svær situation for hallen, og Idrætsforeningen mødes separat flere gange bl.a. for at finde midler til at varetage driften af de nye funktioner. Hidtil er haldriften delvist finansieret ved brugerbetaling. Nu skal hallen ikke blot varetage nye funktioner, men også gratis stille plads og muligheder til rådighed for nye brugere, hvis behov man ikke helt kender.

Der er tilknyttet arkitekter til projektet, men samarbejdet mellem brugerne og fagfolkene er kompliceret. I starten taler man lidt forbi hinanden, og arbejdsgruppen har svært ved at skelne mellem skitser og bindende forslag. Indhold og omfang defineres ikke tilstrækkeligt, og de første skitseforslag er for omfattende og for dyre.

Man får sig dog arbejdet igennem projektet. Der klippes en hæl og hakkes en tå, og kompromiser opnås. I en lille by forpligter det at samarbejde – man skal jo kunne se hinanden i øjnene, når man mødes næste gang.

"Følelsen af at man ikke kommer til et færdigt projekt....., men at man er med. Jeg er blevet vildt overrasket over, hvor meget projektet har udviklet sig..."

Citat lokal



FASE 3 - MERVÆRDI OG LÆRING / GENNEMFØRELSEN KVÆRNDROP



Troldeskoven og et kunstnerisk bearbejdet legeredskab. Foto: Aabyfornyelse.

MERVÆRDI OG LÆRING

Da de synlige resultater begynder at vise sig, indtages projekterne hurtigt af både byens institutioner og beboere. Troldeskoven – legeplads for mindre børn – anlægges på en kommunal grund og udformes med kunstnerisk bistand. Synliggørelse og indretning af Kværndrup Bypark giver nye muligheder for leg og læring.

PROJEKTLEDERROLLE- OG ENGAGEMENT

I programfasen består projektlederrollen hovedsageligt i at få tilvejebragt beslutningsgrundlaget for de enkelte projekter. Efter programfasen koncentrerer kommunen sine ressourcer på at gennemføre anlægsopgaverne.

Til styring af proces, tid og økonomi bruger projektlederen både sine faglige og personlige kompetencer. Fagligt skal man være på forkant. Man skal samtidig kende til evt. politiske ændringer, som kan påvirke byens og projekternes fremtid. Man skal tro på projektet og slå til, hvis der viser sig nye muligheder eller trusler.

"Man skal som projektleder selv kunne blive begejstret for projektet. Man skal have lyst til at forsvare byen, hvis den er i fare (f.eks. institutionslukning o.a.)."

Citat kommunal

FACILITERING AF FRIVILLIGE

Som projektleder er man nødt til at brænde for sagen. Det personlige engagement skal brænde igennem, og man skal virke tillidsvækkende og troværdig over for de lokale aktører og øvrige samarbejdspartner. Man skal kende og acceptere brugernes behov for at facilitere processen og brugerne bedst muligt for at vide, hvornår man skal bruge "pisk eller gulerod".

"Som kommunal projektleder skal man kaste både sine faglige og personlige kompetencer ind i projektet for at få områdefornyelsens relativt få midler til at vokse."

Citat kommunal

INFORMATION OG KOMMUNIKATION

Områdefornyelsens proces og resultater dækkes af det lokale blad "5772 Kværndrup". Følgegruppen oplever

tilgang af nye medlemmer som følge af omtalen og er oppe på mere end 20 medlemmer.

I programfasen afholder Følgegruppen fem møder, men både i program- og anlægsfasen ønsker brugerne afholdt flere møder, end de kommunale ressourcer rækker til.

Deltagerne skal selv underrette deres bagland, så informationerne til/fra Følgegruppen og øvrige arbejdsgrupper er ikke altid enslydende. Der opstår forvirring blandt deltagerne. Behovet for flere møder sammenholdt med div. uenigheder og forskellige informationer giver grobund for usikkerhed, forvirring og frustration. Grupperne har behov for jævnlig og ensartet information både i program- og anlægsfasen.

SMÅ OG STORE SUCCESSER

Efter en omfattende og lærerig programfase planlægges hurtigt nogle mindre projekter, f.eks. forskønnelse af buskur i bymidten. Projektet er en succes og skaber sammenhold og arbejdslyst, og giver de lokale aktører

mod på mere. De ved nu, hvordan man kommer i gang og får et projekt ført godt igennem. Den sociale kapital vokser.

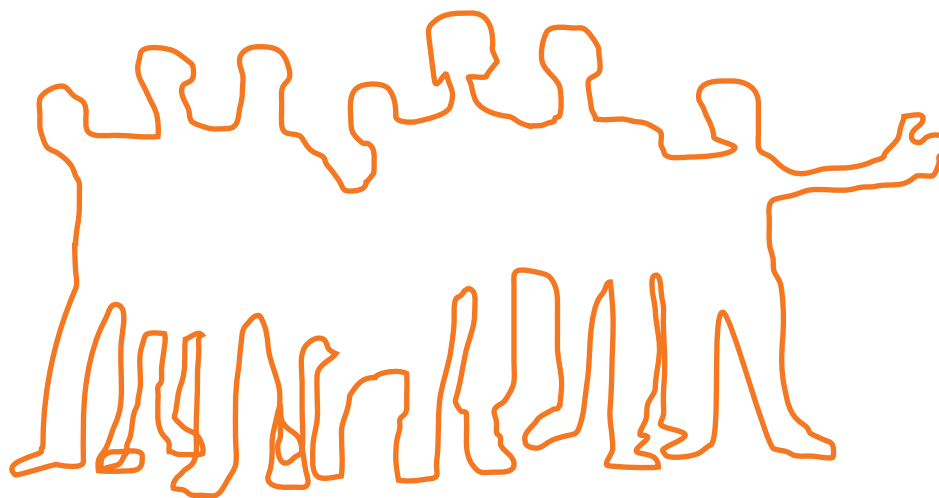
"...og så de der små vitaminpiller... man skal sørge for at have nogle små projekter undervejs. Det er vildt sjovt, og det engagerer folk."

Citat kommunal

Som de første større projekter anlægges Troldeskoven og Kværndrup Bypark. Troldeskoven er en legeplads for mindre børn. Arealet er udformet med kunstnerisk bistand og er en succes fra dag ét.

Kværndrup Bypark omfatter synliggørelse og revitalisering af byens regnvandsbassin med omkringliggende grønne arealer og sammenhæng med det overordnede stisystem. Projektet skaber nye muligheder for byen og beboerne. Byparken ligger tæt på børnehave og skole, og begge institutioner anvender området til udendørsundervisning, læring og ophold.

Hvor er det blevet godt!



"Når man begynder at gå ned i projekterne og tegne tegningerne, går det op for én, hvad er det så, vi vil realisere... det er dér, der bliver nogle debatter."

Citat kommunal



FASE 4 - NYE KVALITETER / EFTER OMRÅDEFORNYELSEN KVÆRNDRUP



Indvielse af platformen ved søen i Byparken. Foto Faaborg-Midtfyn Kommune.

NYE KVALITETER

Områdefornyelsen tager ca. fem år at gennemføre. Processen har øget byens kollektive bevidsthed og fællesskabsfølelse. Samtidig er nødvendigheden af de lokale aktørers medvirken i byens videre udvikling blevet tydelig.

PROFESSIONALISERING AF ILDSJÆLENE

Områdefornyelsen har i Kværndrup medført en øget kollektiv bevidsthed og mere fælles ansvar blandt deltagerne. Aktørerne har gennem et sejt træk oplevet nederlag og sejre. Deltagerne har drømt stort, og har lært at samarbejde og at indgå kompromis for at få ønsker og økonomi til at nå sammen. Der er skabt nye netværk, og brugerne har fået nye kompetencer. Deltagerne har gennemgået en professionalisering, der fremover gør dem endnu bedre i stand til selv at tage hånd om fremtidige udviklingsprojekter.

Ildsjælene, både administrative og lokale, slipper aldrig deres projekter helt. Ejerskabet fortsætter. Vantrives dit projekt, ved du via dit netværk, hvem der skal kontaktes for at rette op på det. Projekterne holdes ved lige, og det skaber trivsel blandt brugerne. Den sociale kapital forøges.

SYNERGI

Til Byparken finansierede områdefornyelsen indkøb af et antal frugttræer. Eleverne på Kværndrup Skole plantede træerne. Som tak forærede kommunen et frugtmosteri til skolen. Skolen inddrager nu Byparken og mosteriet i undervisningen. Frugterne plukkes og træerne tilses. Frugtlunden holdes ren og udvikles på sigt til en lille plantage, som kan give flere frugter, flere oplevelser og mere læring. Synergieffekten er stor.

UDVIKLING OG DRIFT AF DE NYE PROJEKTER

Til Byparkens græsplæne indkøber og sætter Borgerforeningen 2.000 blomsterløg til blomstring i parkens første forårssæson. I kommunens driftsafdeling modtager man i det tidlige forår klager fra Byparkens naboer. Græsset er ikke blevet slået, og ukrudtet gror ind i de private haver. Driftsafdelingen slår græsset. Samtidig

klipper de – uvidende om skadens omfang – de 2.000 nye, blomstrende tulipaner ned. Eksemplet tydeliggør behovet for, at driftsopgaverne kommunikerer ud. Opgaverne skal defineres og koordineres mellem planafdeling og driftsafdeling. Der skal udarbejdes driftsplaner, hvor opgaverne fordeles, herunder hvilke opgaver henholdsvis markpersonellet og de lokale påtager sig.

6 ÅR - IKKE FOR LANG TID

I Kværndrup varer programfasen ca. et år. Erfaringerne viser, at programfasen ikke skal være kortere. Deltagerne har drømt, grupperne har diskuteret, og projekterne har udviklet sig. Deltagelse forudsætter investering af aktørernes tid, energi og engagement, men det skaber grobund for projekternes ejerskab og succes.

”Der er fordele ved at have god tid til at få planlagt ordentligt og se hinanden i øjnene, og finde ud af, hvad det så er, vi vil med de her projekter.”

Citat kommunal

5 ÅR TIL ANLÆGSFASEN

Områdefornyelsen medfører en række nye opgaver, der skal koordineres med øvrige kommunale opgaver og indpasses i anlægs- og driftsbudgetterne. Der tilføres

ingen ekstra personaleressourcer. Opgaverne skal udføres sideløbende med de sædvanlige opgaver. I områdefornyelsen er der fem år til gennemførelsen. Set i bakspejlet er fem år ikke for længe.

”For dem der ikke sidder helt inde i motorrummet, kan det være en kilde til irritation, at det tager så lang tid.”

Citat kommunal

I Kværndrup har nogle af de lokale aktører følt tiden lang, men også nødvendig. Tiden og processen skaber ejerskabet og merværdien. Problemer er løst, og der er skabt nye projekter. Der er etableret nye netværk og større bymæssig selvbevidsthed og opbakning. Aktørerne bruger byfornyelsens projekter som afsæt for nye. Derved opnås:

- › Synergi mellem projekterne
- › Social kapital, hvor aktørerne anvender deres nye ressourcer
- › Økonomisk merværdi ved bedre udnyttelse af ressourcerne til glæde for flere

TIPS & RÅD FRA KVÆRNDRUP

1. Få skabt et grundigt lokalkendskab inden reservationsansøgningen
2. Etabler en god og robust organisation i hele forløbet med klart formål og indhold
3. Etabler en god kommunikation mellem alle parter både før, under og efter områdefornyelsen
4. Accepter besværlige processer og forvent at tingene tager tid. Fem-seks år er ikke for længe

MEDVIRKENDE I INTERVIEW

KVÆRNDRUP

- › Liv Rostgaard Hellesten, Ildsjæl, Følgegruppen
- › Birte Find, Lokalrådet

FAABORG-MIDTFYN KOMMUNE

- › Trine Hedegaard Jensen, Projektleder, Bosætning, Plan og Natur
- › Lisbeth Østergaard, Projektleder, Natur og Landskab



Foto: Aabyfornyelse.



Nyindrøttet medborgerhus og renoveret torv i Hasle. Foto: Aabyfoto



Nyindrettet bibliotek i "Damms Gård" i Felsted. Foto: Aabyfornyelse

SAMMENFATNING

INGREDIENSER I DET GODE SAMARBEJDE

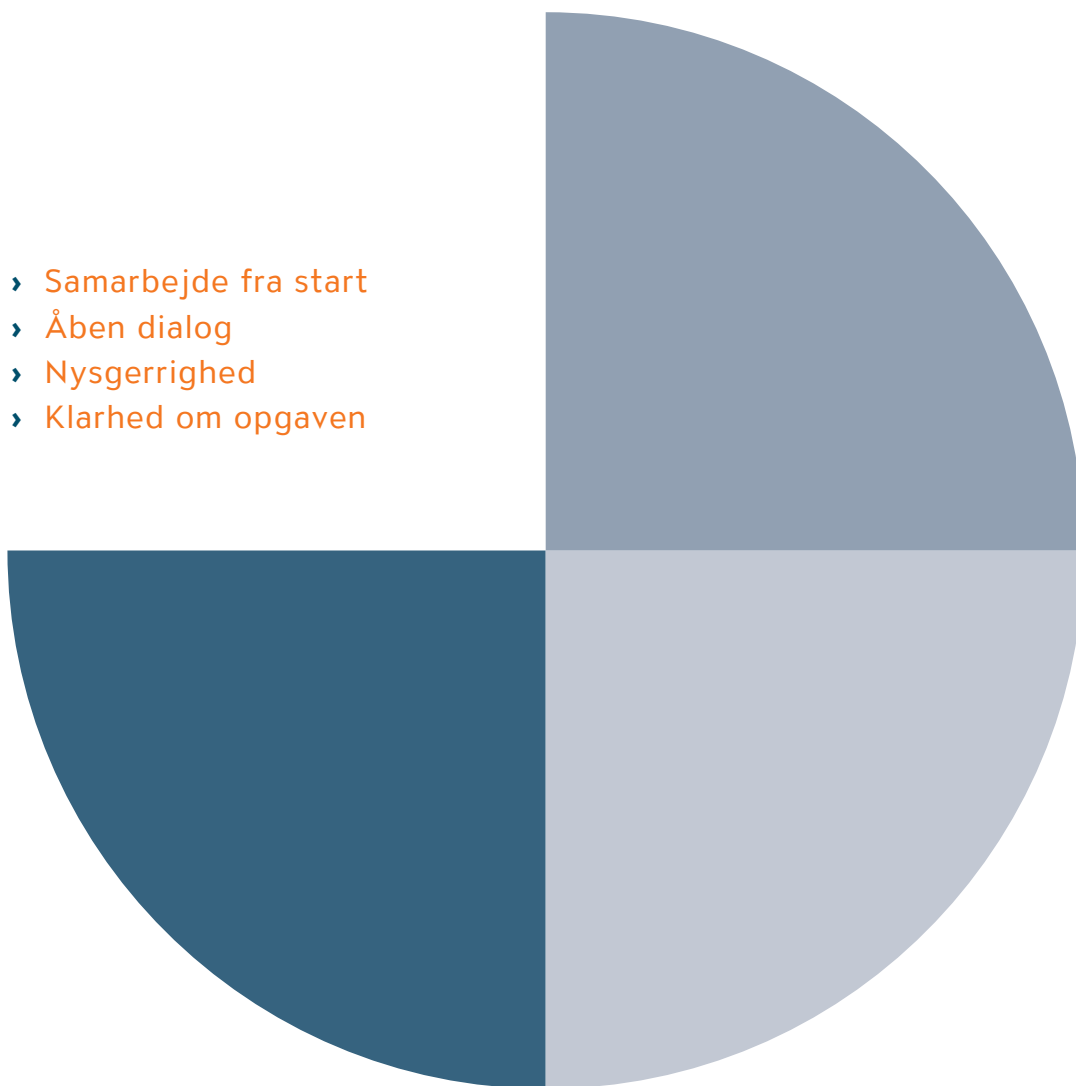
I OMRÅDEFORNYELSE I MINDRE BYER OG LANDSBYER

Sammenfattende pointer om medskabende
samarbejde og opmærksomhedspunkter

- › Den gode start - reservationsansøgningen
- › Ligeværdigt samarbejde - programmet
- › Merværdi og læring - gennemførelsen
- › Nye kvaliteter - efter områdefornyelsen

DEN GODE START - reservationsansøgningen

- › Samarbejde fra start
- › Åben dialog
- › Nysgerrighed
- › Klarhed om opgaven



OMRÅDEFORNYELSE ER EN FÆLLES SAG FRA STARTEN

Områdefornyelse starter med en ansøgning om reservation af midler til fornyelse. Kommunen er ansøger og skal redegøre for udfordringer og potentialer i området. Det er en god idé, at inddrage lokale aktører i ansøgningsfasen. I mindre byer og landsbyer finder vi ofte ildsjæle og aktive borgere, der er parate til at springe ind i et samarbejde om byens udvikling. Vi finder en kultur, der har rødder i andelssamfundets fælleskab og traditioner og foreningslivets sammenhold. Her er virkelyst og en viden om lokal dagligdagsliv, der positivt kan spille med i samarbejdet fra start.

GOD IDÉ AT SAMARBEJDE FRA STARTEN

Et forpligtende samarbejde mellem kommunen og lokalsamfundet om områdefornyelse kommer godt fra start ved at gøre områdefornyelsen til en fælles sag. I mange tilfælde vælger kommunen at starte det lokale samarbejde om ansøgningen med en mindre gruppe borgere. Det kan være en borgerforening, et lokalråd eller en bredt sammensat gruppe af ambassadører fra foreningslivet.

Bogens fire eksempler har aktive organiseringer, der på forskellig vis arbejder med byens udvikling inden ansøgning. Både i Felsted og Kværndrup er samarbejdet med kommunen startet forud for områdefornyelsen om udarbejdelse af henholdsvis en udviklingsplan og en grøn helhedsplan. Planerne giver direkte afsæt til udarbejdelse af reservationsansøgningen. Bornholms Regionskommune vælger at annoncere områdefornyelsen og får på den måde lokalsamfundene til selv at beskrive ønsker og idéer. Det gav Bytinget i Hasle blod på tanden.

Nogle kommuner vælger først at involvere lokale parter efter ansøgningsfasen med den begrundelse, at man gerne vil have finansieringen på plads, inden man involverer lokale aktører. Det er tilfældet i Morsø Kommune.

ÅBEN DIALOG OG NYSGERRIGHED

Uanset om det er lokale aktører eller kommuner, der tager det første initiativ, er det vigtigt at få aftalt et møde, hvor der afsættes nødvendig tid til at drøfte, hvad

initiativet egentlig handler om for kommunen og for lokalsamfundet. Lad nysgerrigheden for hinandens synspunkter være dagsordenen på det første møde.

Når engagerede lokale ildsjæle oplever at kæmpe for udviklingen i mindre byer, er det afgørende, hvordan ildsjælene oplever at blive taget imod. Der kan stå meget på spil. Truer en skolelukning, skal biblioteket lukkes, eller bliver den gamle kommunebygning solgt? Selvom kommunen sidder med politiske dagsordner, der kan komme på tværs af borgernes ønsker og idéer, er det vigtigt ikke at lukke af for lokalsamfundenes tanker og idévirksomhed.

Stil spørgsmål og find ud af, hvad der er på spil i lokalsamfundet. Få derved større indsigt i de lokale udfordringer. Der kan være behov for at mødes med fagfolk, for at få udredt særlige forudsætninger og politikker, der kan få indflydelse på områdefornyelsen. Møder, hvor fagfolk og lokale aktører udveksler viden, giver stort udbytte i alle faser af processen – også i starten.

SKAB KLARHED OM FORUDSÆTNINGER

Krav til reservationsansøgningens indhold kan synes omfattende for borgerne. Ansøgningen skal beskrive fysiske, sociale og kulturelle forudsætninger. Ser lokale aktører indsatsen ud fra et konkret ønske om at få rettet op på hovedgadens forfald, hvorfor skal byens socialøkonomiske situation så beskrives og lægges til grund? Hvad får byen ud af det? Der opstår

mange spørgsmål. Netop derfor er argumentet ofte fra kommunens side, at man venter med at bruge egne og lokalsamfundets kræfter på involvering, indtil der er vished om reservationen.

I medskabende processer giver det god mening at involvere og informere lokalsamfundene i kommunens planer og intentioner omkring lokal udvikling. På den måde oplever lokalsamfundene, at kommunen ønsker at omfavne byens behov og ønsker, og at kommunen ikke alene har ambitioner på byens vegne. Lokale aktører vil opleve det positivt, at kommunen interesserer sig for byens udvikling. De vil også forstå, at der er risiko for afslag.

Skab klarhed om forudsætninger for bevilling og om risiko for afslag. En af de vigtigste forudsætninger for bevilling er, at helheden skal tages i betragtning i områdefornyelsen. Investeringer må løse reelle

udfordringer og give holdbare resultater, som lokalsamfundet kan bygge videre på i fremtiden. Kommunen må på den ene side være parat til at formidle egne og samfundsmæssige interesser og på den anden side være åben for at modtage lokales interesser - også i den tidlige start.

LÆG OP TIL ET RUMMELIGT SAMARBEJDE

Vær opmærksom på den stemning, man ønsker at opnå i et samarbejde - f.eks. 'Vi vil det her sammen'. Anerkend meningsforskelle og vær forberedt på, at dialog og afstemning af forventninger kommer til at fylde meget - især i den indledende fase. Det er vigtigt at forstå, at områdefornyelse ikke understøtter særinteresser, men støtter projekter, som flest kan nå til enighed om i lokalsamfundet. Derfor kan kommunen sammen med lokale aktører forberede, hvordan flest mulige interesser inddrages.

FIRE BYER KOMMER FORSKELLIGT FRA START

Kommunen er ansøger om midler til områdefornyelse, men initiativet til lokal udvikling kan komme både fra lokale aktører og fra kommunen.

I **Felsted** tager lokale parter initiativ på baggrund af byens udviklingsplan. Aabenraa Kommune bakker op.

Hasle byder ind på Bornholm Regionkommunes annoncering. Kommunen prioriterer ud fra lokale behov og ønsker.

Karby bliver inviteret ind til områdefornyelse. Morsø Kommune har sørget for, at bevillingen er på plads.

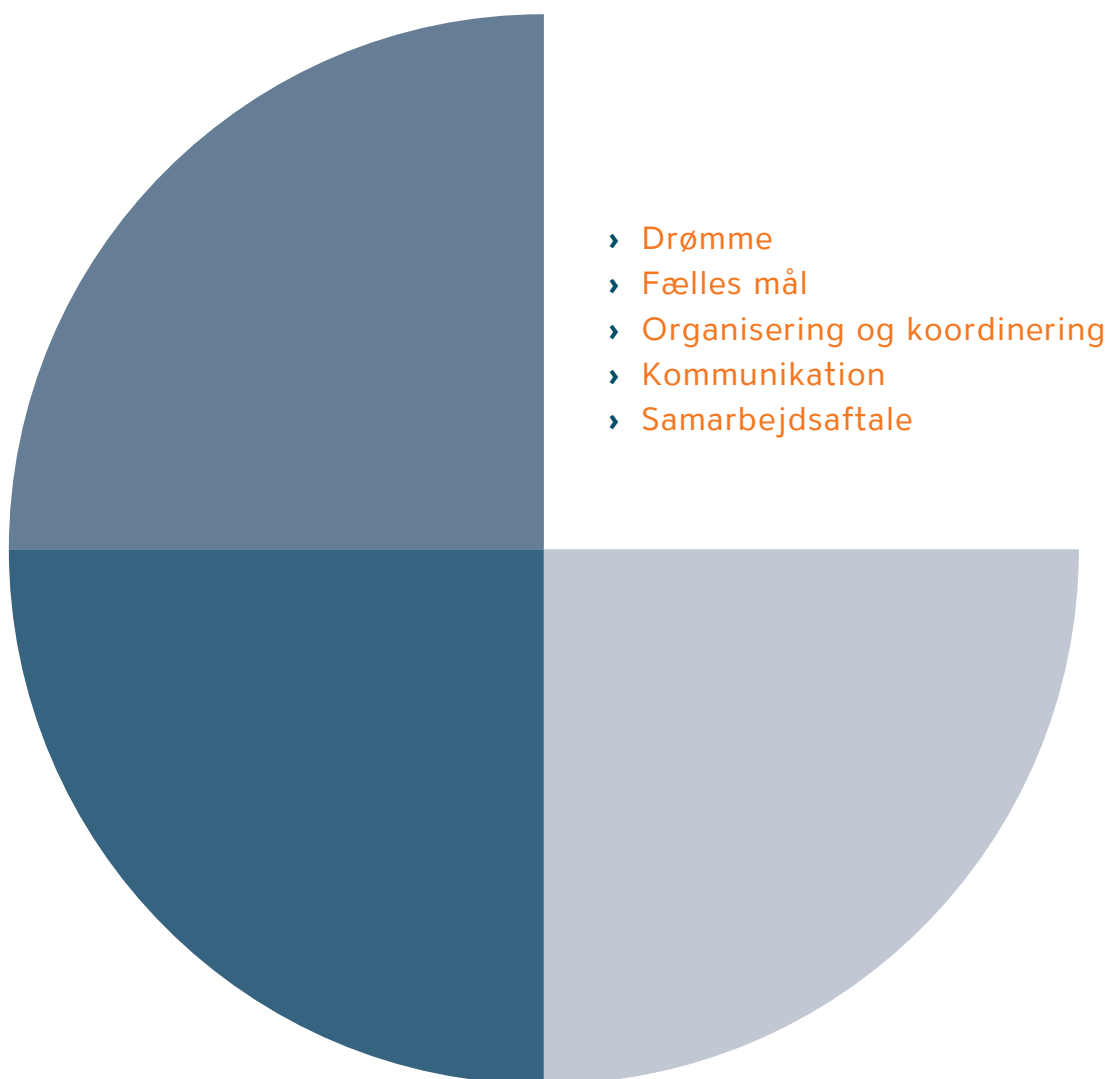
Kværndrups planer og Faaborg-Midtfyns registreringer lægges sammen. Kommunes og lokale aktørers behov og ønsker går hånd i hånd.



OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

- › Opsøg lokale nøglepersoner, der interesserer sig for byens udvikling. De vil gerne guide om oplevede udfordringer i deres by
- › Tidlig involvering giver lokale parter vished for, at kommunen reelt ønsker samarbejde
- › Omfavn lokale ønsker, behov og aktiviteter i ansøgningen og giv lokale parter vished for, at kommunen ikke alene udtrykker ambitioner på byens vegne
- › Giv lokalsamfundet indsigt i, hvad områdefornyelse handler om, og hvad man kan forvente sig af samarbejdet
- › Mød lokale aktører i øjenhøjde - stil spørgsmål og få indsigt i hvad lokalsamfundet har på spil
- › Det betaler sig at vise tillid på begge sider af bordet
- › Åben dialog handler i starten om at se muligheder sammen. Fold alle meninger og synspunkter ud ved at tale, lytte og respondere

LIGEVÆRDIGT SAMARBEJDE - programmet



DET LIGE VÆRDIGE SAMARBEJDE MELLEM MYNDIGHEDER OG LOKALE AKTØRER I PROGRAMFASEN

I programfasen lægges grundlaget for områdefornyelsens indhold og omfang. Det beriger projektet, hvis idéer og visioner får frit løb. Aktørernes fællesskabsfølelse grundlægges via gensidig anerkendelse og inddragelse af hinandens indspark og drømme. Aktørerne udvikler en kollektiv forståelse af og fælles vilje til projekterne, og enigheden og samhørigheden styrkes. Samtidig styrkes ejerskabet, der vokser sammen med følelsen - "Vi trækker alle på samme hammel".

PROGRAMSTART

Programfasen starter typisk med, at kommunen inviterer til et offentligt informationsmøde, hvor interesserede lokale aktører tilmelder sig nogle arbejdsgrupper. Efterfølgende mødes arbejdsgrupperne og kommunen. I programmet fastlægges, hvilke projekter områdefornyelsen skal omfatte.

I processen er det en god idé, at man dels ikke "sigter for lavt", og dels lader alle idéer og drømme komme til udtryk. Alle aktørers drømme er vigtige og ligeværdige. Den kollektive forståelse og oplevelsen af at trække på samme hammel opnås via processen med fælles formulering af drømmene og i samarbejdet om drømmenes fysiske udformning. Man kan evt. tage på inspirationstur til andre mindre byer med lignende projekter, bruge oplægsholdere og konsulenter til at kickstarte idéprocessen, lave workshops m.m. Det er også en god idé at lave et rummeligt budget, så projektet kan udvikle sig lidt mere i projekteringsfasen.

Gennem forløbet træffer gruppen eller grupperne en række beslutninger, der lægges til grund for projektets videre udvikling. Allerede trufne beslutninger i gruppen skal respekteres, uanset om gruppen er lukket eller åben for nye deltagere. Det fungerer godt med formaliserede dagsordener og referater, der sendes til alle deltagere, evt. også til politikerne. Gennemfør dialogen om de svære

beslutninger, og undgå følelsen af overgreb. Processen kan være svær, og alle parter må acceptere kompromisets nødvendighed. Det er vigtigt at fokusere på at skabe en win/win situation, så alle aktører får noget ud af det. Der er ingen modsætning mellem et fast kommissorium med budgetramme og store drømme. Indfrielse af de store drømme opnås gennem veldefinerede mål, en klar organisation samt ildhu og vedholdende arbejde.

ORGANISATION

Organiseringen bør være klar fra starten, og det er en opgave at få vedtaget organisationsplan, og holde fast i den gennem hele forløbet. Bygherre, repræsentanter fra div. lokale foreninger, sekretariatsfunktion og projektledelse m.m. bør aftales ved programfasens start.

Politisk deltagelse i f.eks. styregruppen bør sikres for at forankre områdefornyelsen politisk. Få den nødvendige politiske godkendelse fra div. udvalg indarbejdet i tidsplaner. Inviter gerne en eller flere politikere til et møde i arbejdsgrupperne, og synliggør at projekterne tilfører ny værdi til hele lokalsamfundet. Politikerne er på valg hvert 4. år, og der sker ofte udskiftninger. Der kan derfor nemt ske forskydninger i interesse for og viden om sagen.

Det er vigtigt, at byens foreningsliv er bredt repræsenteret i arbejdet for at have en solid opbakning fra baglandet og de fremtidige brugere til projekterne. Ikke-organiserede

ildsjæle som f.eks. en ung, en småbørnsforældre, en senior en erhvervsdrivende eller en iværksætter kan også nemt indgå i en arbejdsgruppe.

Organisationen bør indeholde en tværfaglig arbejdsgruppe, som har den daglige ledelse af projektet. Projektlederen er naturligt medlem i gruppen. Derved opnås dels at projektlederen ikke står alene, og dels muligheden for at koordinere projekterne med et tværfagligt bagland. Formålet er at lave brede, robuste løsninger for hele byen.

PROJEKTLEDELSE OG KOORDINERING

Projektledelse er en forudsætning for projekternes gennemførelse. Som projektleder skal man være lydhør overfor lokale aktører. Projektlederen faciliterer processen og skal måske sætte sin faglighed lidt i venteposition, indtil alle idéer og ønsker er med. Projektlederen kan med fordel være den gennemgående figur, der skaber sammenhæng og kontinuitet i hele forløbet fra programfasen til anlægs- og driftsfasen. Dermed koordineres ønsker og idéer fra program- og anlægsfasen med det faglige og økonomiske indhold samtidig med, at vedkommende varetager en omfangsrig og til tider vanskelig kommunikation og dialog.

Projektlederen kan også kaldes projektkoordinator. Rollen er kompleks. Opgaverne er mange og kan være svære. En god organisation er nødvendig for at få de forskellige projekter gennem de rigtige fora på de rigtige tidspunkter. Projektledelse kræver medarbejdernes både faglige og personlige kompetencer. Arbejdet placeres ofte i kommunens tekniske afdeling eller i udviklingsafdelingen. Områdefornyelse er ekstraarbejde for forvaltningerne, der generelt ikke tilføres flere ressourcer. Der kan derfor nemt opstå flaskehalse, hvis der ikke er afsat tid til projektledelse.

Projektlederen kan med fordel fritages for "almindeligt" myndighedsarbejde for at kunne varetage projektlederrollen. F.eks. kan mødereferater, pressekontakt eller andet sekretariatsarbejde uddelegeres til nogle af deltagerne. Projektledelse kan tage overraskende lang tid. I medskabende processer har projektledelsen ansvaret for, at alle parter høres og leverer input til projektet. Sker det, at situationen går i hårdknude, er det projektlederens ansvar at få processen bragt tilbage på sporet.

DIALOG & KOMMUNIKATION

Projekternes udvikling i arbejdsgrupperne forudsætter dialog. I processen er alle lige vigtige, og alle bør have samme information og viden for at udvikle projekterne på lige grundlag.

Dialog er omfattende og kan tage lang tid. Ofte er lokale aktører uvante med projektudvikling og skal lære at idéudvikle og blive enige om løsninger. Der holdes mange møder i en områdefornyelsesproces. Det kan anbefales at udarbejde dagsorden og referat fra hvert møde, så alle kan se, hvad og hvornår de enkelte beslutninger blev taget. Afhold gerne møderne lokalt, og tag altid en dialog om de svære beslutninger. Hvis man samtidig f.eks. inddrager sociale medier i processen, et det en god idé, at aktørerne har adgang til platformene og kan agere i den digitale verden.

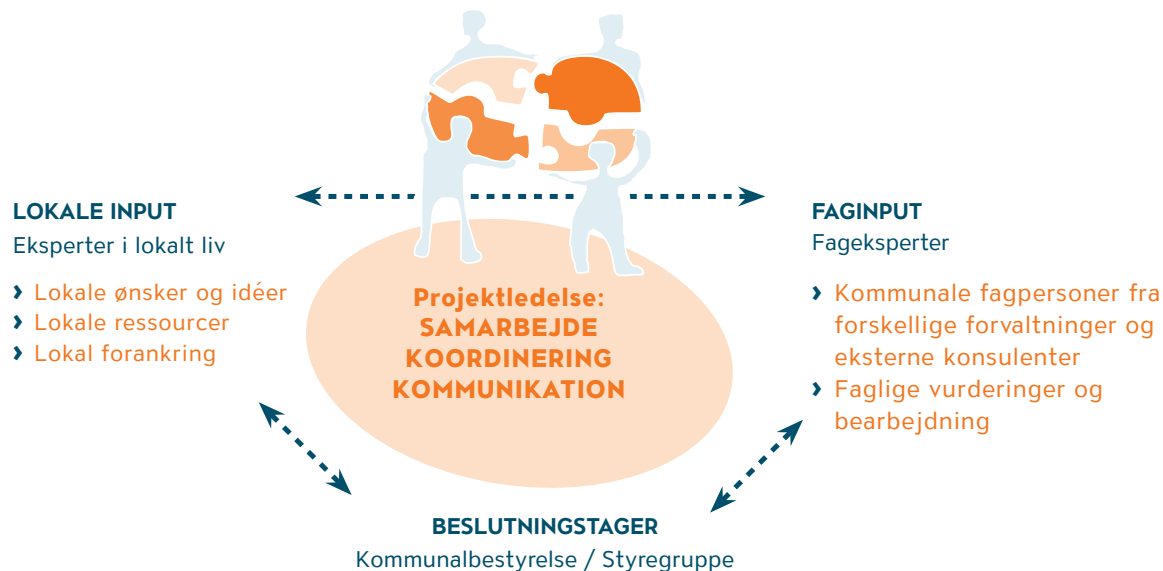
Udover dialog i arbejdsgrupperne bør dialog og kommunikation også omfatte det politiske og administrative niveau. Derved forankres projekterne i kommunen, hvilket kan udvikle og tilføre projekterne merværdi, f.eks. ved at koordinere indretning af et grønt område med børnehavens eller SFO'ens behov for et legeområde som i Kværndrup.

Kontakt til presse og brug af sociale medier bør betragtes som en vigtig og konkret arbejdsopgave. Information til omverdenen skaber forståelse og interesse for projekterne. Bruger man de sociale medier, er det vigtigt, at de altid er opdateret. Erfaringerne bl.a. fra Hasle viser, at det er godt stof at bringe i lokale medier, og bibringer samtidig hele lokalsamfundet ensartet viden om projekterne. Derved undgås mytedannelse og forvirring, og det skaber arbejdsro for aktørerne. Man kan udarbejde en kommunikationsplan og udpege en kommunikationsansvarlig og lade opgaverne indgå i samarbejdsaftalen.

SAMARBEJDSAFTALE

Inden programfasen kommer godt i gang, er det hensigtsmæssigt at indgå en samarbejdsaftale mellem kommunen og de lokale aktører. I nogle projekter kaldes det et kommissorium. Hensigten er at fastlægge rammerne for opgavens formål, samarbejde og gennemførelse, og lede processen godt igennem til det færdige resultat.

Beskriv opgavens baggrund og indhold, samarbejdets parter og organisationsforholdene, samt hvorledes økonomien og beslutningsprocessen skal være. Som i alle andre aftaler bør der også være en bestemmelse om udskiftning af medlemmer. Der kan være andre særlige bestemmelser, som aftalen skal omfatte. Aftalen underskrives af de berørte parter, og er gældende som grundlag for det forpligtende samarbejde.



I en medskabende projektorganisation indgår samarbejdspartnerne i et ligeværdigt samarbejde.

- › Lokale aktører
- › Fageksperter – kommunale fagpersoner og eksterne konsulenter
- › Beslutningstagere

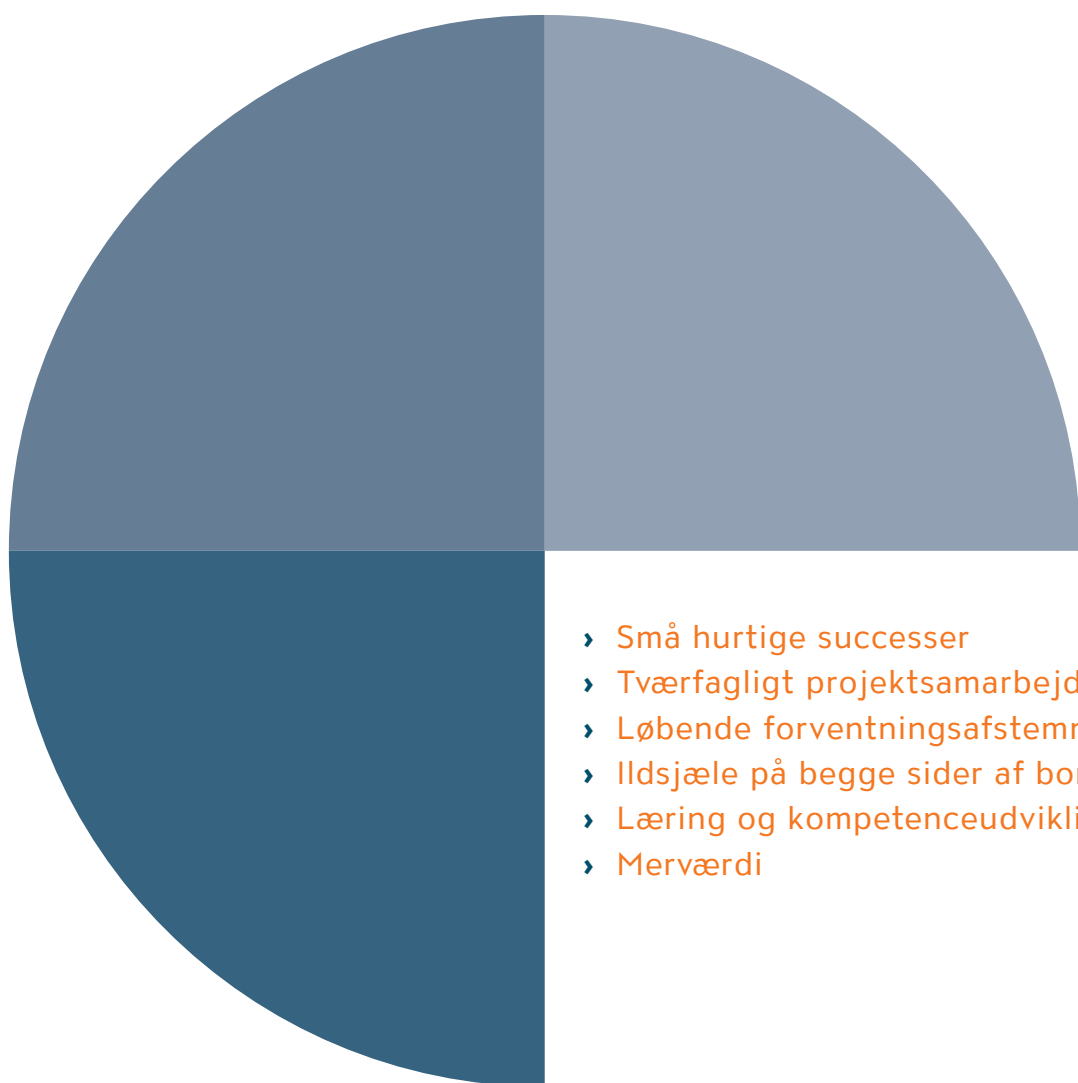
I områdefornyelsen er kommunalbestyrelsen den formelle beslutningstager, men beslutninger tages i et samspil med lokale aktører.

Projektlederen/projektkoordinatoren har en central rolle i medskabende processer som bindeled mellem mange fagligheder og som facilitator af processen. Der skal balanceres og kommunikeres mellem mange parter, interesser, ønsker, aktiviteter og økonomi.

OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

- › Organiser arbejdet med bred deltagelse fra lokalsamfundets lokale foreninger og ildsjæle
- › Det er en god idé at lave en organisationsplan for hele forløbet, og få områdefornyelsen forankret både lokalt, administrativt og politisk
- › Udarbejd og indgå i en samarbejdsaftale mellem kommunen og lokalsamfundet
- › Start gerne programfasen med at udvikle idéer og visioner. Tænk stort - skab en win/win situation så alle er med og får noget ud af det
- › Accepter at procesarbejdet med mange aktører er besværligt og tager lang tid
- › Det er nødvendigt at sætte ressourcer af til sekretariat og projektledelse. Uddeleger evt. noget af projektlederens arbejde for at undgå flaskehalse
- › Brug den lokale presse og de sociale medier. Udarbejd evt. en kommunikationsplan for at informere bredt og ensartet om projektet.

MERVÆRDI OG LÆRING - gennemførelsen



PROJEKTERNE BLIVER SYNLIGE I GENNEMFØRELSES- OG ANLÆGSFASEN

I anlægsfasen begynder deltagerne at se de konkrete resultater af deres arbejde. Ved at starte anlægsfasen med små hurtige projekter skabes succes blandt både deltagere og brugere, og forventningerne til de efterfølgende projekter vokser. Ofte udvikler projekterne sig. De bliver større end forventet, fordi idéerne griber hinanden i udviklingsfasen, og der skal findes ekstern finansiering. Der skabes både en økonomisk merværdi og en social kapital, der kommer hele lokalsamfundet til gode, og som kan bruges i byens videre udvikling.

START MED MINDRE PROJEKTER

I anlægsfasen kan man med fordel fortsætte deltagerens inddragelse fra programfasen. Der er vigtigt med kontinuitet fra programfasen til anlægsfasen, så der er sammenhæng mellem ønsker og drømme og projekternes konkrete udformning. Ofte sættes aktørernes tålmodighed på prøve gennem processen, så efter en måske besværlig og lang program- og detailplanlægningsfase trænger deltagerne til at opleve medgang og succes. Projekterne har rod i byens ønsker, og lokalsamfundet ser nu sine drømme omsat til fysisk udformning.

Ved at starte anlægsfasen med små hurtige succeser ser brugerne hurtigt resultaterne af deres anstrengelser, og det giver dem blod på tanden og mod på mere. Det forøger forankringen, og højner lokalsamfundets forventning til de efterfølgende projekter og investeringer.

KOMMISSORIUM FOR PROJEKTER

Det fungerer godt, når kommunen fra starten udmelder opgavens baggrund, muligheder og begrænsninger for gruppernes arbejde. Aktørerne skal kende arbejdets tidsmæssige omfang og økonomiske ramme. Hvis byens sportshal skal bygges om til en multihal, som f.eks. i Kværndrup, bør aktørerne kende opgavens indhold, formål og økonomi. Der skal være enighed om mål og midler, og et kommissorium er et godt redskab til gennem dialog at opnå enighed. Med et underskrevet

kommissorium foreligger der et fælles dokument, der udstikker rammerne for gruppens arbejde. Det bliver nemmere at håndtere konflikter. Deltagerne forstår hurtigere "at kompromisse sig" frem til en løsning, selv om man må klippe en hæl eller hakke en tå.

LÆRING OG MULIGHEDER

Læringen fra programfasen og fra succesfuld gennemførelse af både små og store projekter forøger aktørernes viden og indsigt i projektudvikling. Deltagerne lærer at håndtere både idé- og projektudvikling. Via en tværfaglig projektudvikling opnår deltagerne forståelse for at lave løsninger, der tilgodeser byens forskellige ønsker. På den baggrund vokser projekterne sig ofte større og mere omfattende, end de var tænkt fra starten. Dette forøger samtidig behovet og mulighederne for at søge ekstern finansiering. Ildsjælene og kommunen skal derfor slå til, når fonde og puljer udbyder nye temaer og ansøgningsrunder.

Den forøgede nye viden optimerer byens sociale og strategiske kapacitet, og giver ildsjælene mulighed for og evne til at udvikle og indgå i nye projekter.

INDDRAGELSE I DRIFTEN

Ildsjælens ejerskab er stort, og forsvinder aldrig helt. Projekternes lokale forankring allerede fra start medfører, at ildsjælene gerne inddrages i driften af de nye anlæg.

Kommunerne og de lokale aktører kan med fordel indgå en driftsaftale, hvori de lokale påtager sig en del af driften. Husk at orientere alle berørte parter om nye samarbejdsaftaler og opgavefordelinger.

Når projekterne er klar til ibrugtagning, er det en god idé at gøre indvielsen til en event. Inviter gerne hele byen til at se og bruge det nye sted. Benyt lejligheden til offentligt at påskønne ildsjælenes indsats og arbejde. Husk også at invitere den lokale presse.

NØDVENDIGE ILDSJÆLE OG AKTIVE BORGERE

Ikke sjældent er der mange gengangere blandt de lokale aktører, og begrebet "Tordenskjolds soldater" går igen i mange områdefornyelsessager.

Ildsjælene er drevet af glæde ved at arbejde for lokalsamfundet og af at se tingene lykkes. De kaster sig ind i projekterne med stor energi, og projekterne griber om sig.

Ildsjælene er ofte lokalt anerkendt som igangsættere og initiativtagere, der kan mobilisere lokalsamfundet eller foreningen.

At være ildsjæl tager tid og kræfter, men belønnes med status og anerkendelse i lokalsamfundet. Ildsjælene er en del af byens sociale og strategiske kapacitet, der kan se længere og tænke videre og inddrage verden i lokalsamfundet.

Det kræver tid og ressourcer at være ildsjæl. Der findes ofte en del seniorer blandt byens ildsjæle. Senior eller ej; på sigt rækker energien og kræfterne ikke længere, og metaltrætheden indfinder sig. På trods af succes og status kan det være svært at finde nye ildsjæle, og det er hele lokalsamfundets opgave at finde og pleje potentialet.

MERVÆRDI - NÅR 2 + 2 = 5

Ved at bearbejde et projekt med en tværfaglig tilgang kan man designe og udvikle projekter, der løser flere problemer samtidigt.

Tværfaglighed, risikovillighed og mod til at tænke langt betaler sig på sigt.

I **Felsted** er det nye bibliotek placeret i det nye forsamlingshus, "Damms Gård". Det giver en fast lejeindtægt til huset, og finansierer en del af driften. Derved bevares byens bibliotek og skaber mulighed for mere og bedre socialt- og kulturelt samvær.

I **Hasle** er Havnebadet blevet lokomotivet i omdannelse af hele havnen. Havnebadets popularitet har bl.a. tiltrukket roklubben fra Rønne og flere nye funktioner og aktiviteter til havnen. Det forøger tilstrømningen af turister til byen og omsætningen stiger i byens butikker og restauranter osv.

I **Karby** deles "Landbyen de 7 sogne" om byernes forskellige institutioner. Derved bevarer byerne tilsammen flere institutioner og funktioner, end de kunne hver især. Samtidig får den enkelte landsby mulighed for at dyrke sin særlige profil. Kommunen sparer penge på drift og vedligeholdelse af offentlige bygninger, købmanden får kunder fra et større opland, og mulighederne for byernes udvikling forbedres.

I **Kværndrup** viser merværdien sig i den nye Bypark. Ved koordinering med skolen og børnehaven skabes samtidig rammer for ny læring og aktiviteter for både børn og voksne. Ved mere læring skabes mere nysgerrighed og lyst til mere viden. Grundlaget for mere samvær skabes og byens sociale og kulturelle sammenhængskraft styrkes.

”SEKS ÅR ER LANG TID FOR AT HOLDE ENGAGEMENTET, MEN DET SKAL TAGE LANG TID. DER OPSTÅR EN ANDEN FORSTÅELSE FOR FREMTIDEN.”

CITAT KOMMUNAL

”DET ER MÅSKE GODT NOK, AT BESLUTNINGEN OM KRING-SKOLEN HAR TAGET SÅ LANG TID, SOM DEN HAR, FOR NU FØLER MAN, AT PENGENE BLIVER BRUGT PÅ DEN RIGTIGE MÅDE. DEN NYE IDÉ ER MERE BÆREDYGTIG END BLOT EN NY OG BEDRE LEGEPLADS TIL EN SKOLE, DER ER VED AT MISTE SIN FUNKTION.”

CITAT LOKAL

”OG SÅ DE DER SMÅ VITAMINPILLER... MAN SKAL SØRGE FOR AT HAVE NOGLE SMÅ PROJEKTER UNDERVEJS. DET ER VILDT SJOVT, OG DET ENGAGERER FOLK.”

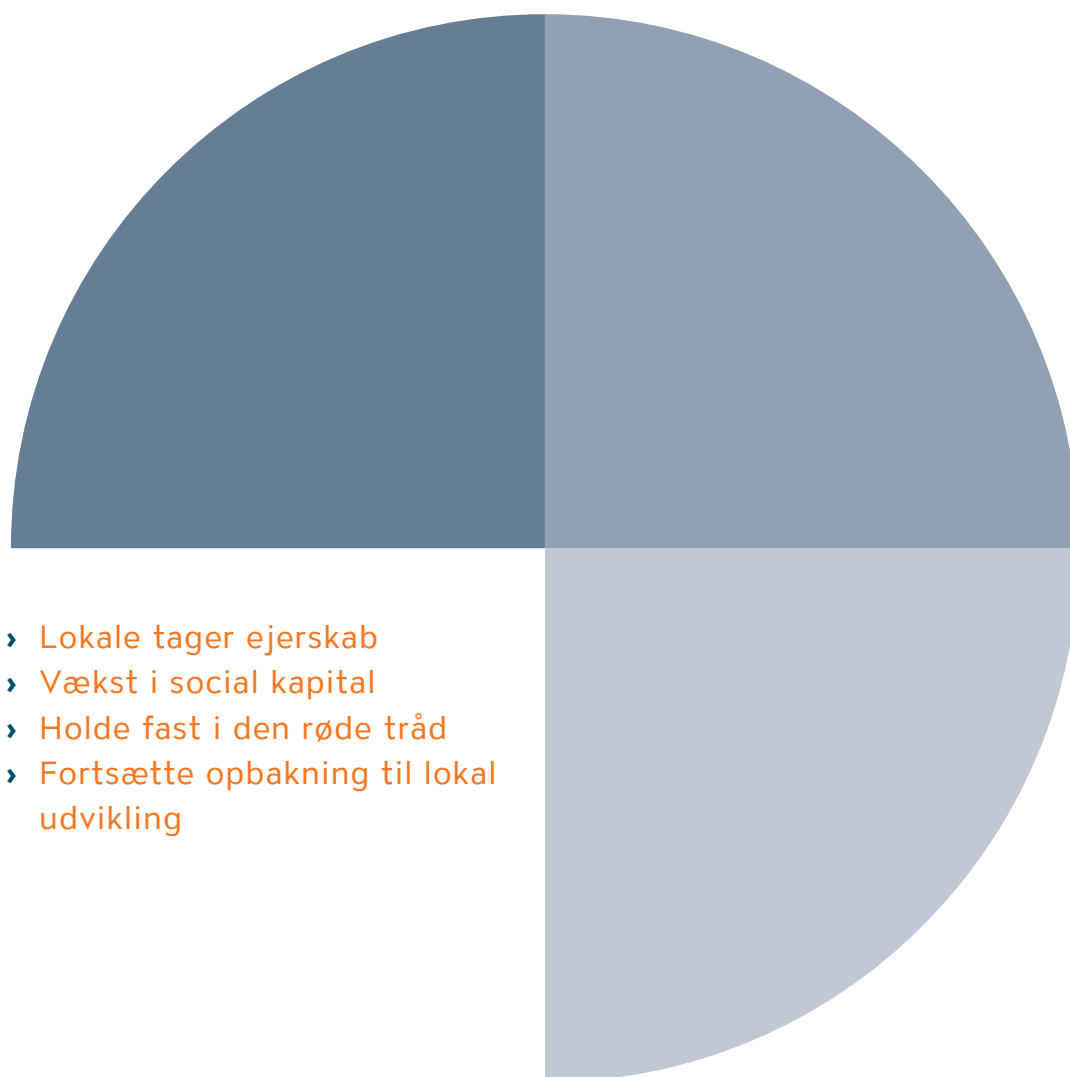
CITAT KOMMUNAL



OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

- › Fortsæt gerne med at inddrage ildsjælene og de aktive borgere i anlægsfasen
- › Beskriv opgavers forudsætninger og lav evt. et kommissorium for det enkelte projekt
- › Lav tværfaglige løsninger, der tilgodeser mange ønsker
- › Start med mindre og overskuelige projekter
- › Afhold indvielse af nye anlæg - gør det til en event
- › Lad ildsjælene udnytte og bruge deres nye kompetencer til nye idéer og nye projekter
- › Inddrag lokale aktører i driften af nye anlæg
- › Husk at informere alle parter om nye aftaler og nye samarbejdspartnere
- › Hjælp og støt ildsjælene og de aktive borgere. Tak dem for deres arbejde og gør en indsats for at finde nye ildsjæle

NYE KVALITETER - efter områdefornyelsen



HOLD FAST I DEN RØDE TRÅD EFTER AFSLUTNING

Når områdefornyelsen er færdig, betyder det ikke, at der er sat punktum for udviklingen lokalt. Er områdefornyelsen anvendt strategisk, har den sat mål og pejlemærker for udviklingen. Lokalsamfundet har et styrket fundament at arbejde videre ud fra, når områdefornyelsens projekter er gennemførte. Et medborgerhus, et svømmebad, et friluftscenter, en bypark er vigtige og synlige symboler, der giver grobund for ny vækst og nye fællesskaber.

DET LOKALE EJERSKAB TAGER OVER

Der ingen tvivl om, at ejerskab til projekter opstår, når lokalsamfundet oplever, at de har reel indflydelse på projekter og resultater. Når kommune og lokale aktører har oplevet et godt samarbejde om konkrete projekter igennem et helt forløb, opstår der også en fælles forståelse for udfordringer, der måtte komme efter områdefornyelsen.

Lokale aktører, der f.eks. har siddet med om bordet i byggeudvalg eller brugergrupper, får en forståelse for omkostninger, der følger med et projekt. Det er nemmere at se behovet for at tage del i den fremtidige drift og for at få økonomien til at hænge sammen. I Felsted kan den lokale brugergruppe se, at der er behov for at begejstre borgerne mens ombygningen af medborgerhuset står på. De holder åbent hus undervejs, og borgerne får på forhånd en idé om, hvad huset kan bruges til, og hvilke driftsopgaver der venter. I Hasle styrker det gode samarbejde troen på, at lokale kan medvirke til driften bagefter. Kommune og lokale aktører insisterer igennem hele processen på, at man kan få driften til at hænge sammen. Lokalsamfundet har udviklet en tradition for at arbejde med på drift af anlæg, der gavner byfælleskabet.

DEN SOCIALE KAPITAL VOKSER

MELLEM LOKALSAMFUND OG KOMMUNE

Den tid, der bliver brugt på involvering og samarbejde med lokale aktører er godt givet ud. Den sociale kapital mellem kommune og lokale vokser. Kendskabet og tilliden til hinanden betyder, at det bliver nemmere at løse fremtidige udfordringer.

MELLEM LOKALE AKTØRER

Lokalsamfundenes engagement vokser af det arbejde, man kæmper med og af de resultater, der kommer ud af det. Områdefornyelsens investeringer i byrum og arealer til ophold og aktivitet giver noget at være fælles om – og ikke mindst nyt liv.

MELLEM FORSKELLIGE FORVALTNINGER

Endelig kan vi tale om, at den sociale kapital vokser mellem forvaltninger og afdelinger i kommunen. Samarbejdet om helhedsorienterede løsninger på tværs af "siloer" styrker relationer, kendskab til hinandens kompetencer og ny idérigdom omkring løsninger. I Aabenraa Kommune fik Planforvaltningen og Kulturforvaltningen i fælleskab øje på den helt nye og mindre biblioteksmodel. Den kan nu benyttes andre steder i kommunen.

ANERKEND LOKALE KRÆFTER FREMOVER

Områdefornyelsens opgaver trækker store veksler på borgerforeninger, lokalråd, eller andre former for projektpartnere. Det er derfor vigtigt at aktive lokale parter, der tager ansvar for byens udvikling og drift fortsat oplever anerkendelse for deres indsats, også efter projektafslutning. Der bør være en åben dør til samarbejde med kommunen, når der opstår behov. Kommunens medarbejdere trækker videre til andre opgaver, men det er en god idé at aftale, hvordan kontakten til kommunen håndteres fremover.

I tilfælde hvor der er indgået en aftale om lokal drift af kommunens bygninger eller udearealer, som i flere af kagebogens eksempler, vil der være tale om et fortsat konkret samarbejde. Vil man som kommune gøre en mere aktiv indsats for at bakke op om fremtidig udvikling, kan man f.eks. aftale årlige statusmøder.

FIRE BYER FORSTÆRKER OG FORNYER DERES IDENTITET

Når kommuner investerer i områdefornyelse i mindre byer og landsbyer, er det oftest med et ønske om at styrke byernes særlige identitet og rolle i den kommunale sammenhæng.

Derfor tilgodeser områdefornyelsens indsatser både et overordnet kommunalt mål og lokale ønsker om udvikling. Dette er også tilfældet i de fire eksempelbyer

Aabenraa Kommune og **Felsted** arbejder med kulturarven som rygrad i områdefornyelsen og udvikler en moderne landsby. Livet udspilles stadig omkring byens tidligere funktioner – Gæstgivergård, bytorv og rådhus – men på en ny måde.

Bornholms Regionskommune og **Bytinget** har brugt områdefornyelsen som afsæt til at skaffe så mange midler som muligt. Der er investeret proaktivt i fremtiden. **Hasle** er en revitaliseret by med kollektiv byidentitet og fællesskabsfølelse. By og havn har fået nyt liv, der i fremtiden skal drives af borgere og turisterhverv.

Morsø Kommune åbnede med områdefornyelsen et vindue for Karby til nye fællesskaber, hvor man er gået i gang med et klyngesamarbejde mellem mindre landsbyer på Sydvestmors. **Karby** er på vej til en ny identitet i en større bysammenhæng som natur- og friluftscentrum.

Faaborg-Midtby Kommune har erfaring for at benytte områdefornyelsen som løftestang i lokal udvikling, fysisk såvel som socialt og kulturelt. Områdefornyelsen har gjort **Kværndrup** til en by med større selvbevidsthed. Samarbejdet har udviklet det fælles ansvar, nye kompetencer og evnen til at skabe synergi mellem projekter.



OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER

- › Lav aftaler om drift af projekterne. Arbejdsdeling mellem kommunens driftspersonale og lokale skal aftales præcist
- › Følg med passende tidsinterval op på driftsaftaler mellem kommune og lokalsamfund
- › Værn om relationer og den sociale kapital, der er skabt i samarbejdet – få plads til uformelle kaffemøder, når lokale eller kommune har noget på hjertet af betydning for lokalsamfundet
- › Vis fortsat anerkendelse til lokale ildsjæles arbejde og deres resultater efter områdefornyelsen.
- › Understøt lokalsamfundet i at holde fast i den røde tråd for udvikling. Kommuniker, når der sker noget i de kommunale politikker og rammer, der vil påvirke lokalsamfundene
- › Understøt dannelsen af netværk og fora for lokal udvikling



FELSTED i Aabenraa Kommune løftes fra en falmet til en moderne landsby. Byen forskønnes, og de oprindelige historiske samlingspunkter renoveres. Rådhuset, "Dams Gård" og Bytorvet får alle nyt liv.



HASLE i Bornholms Regionskommune transformeres fra en begyndende forstad med en begyndende erhvervs- og fiskerihavn til en by med ny, urban identitet og en revitaliseret havn med blandede erhverv, rekreative tilbud og nye turistattraktioner.



KARBY i Morsø Kommune arbejder sig fra at være en landsby i afvikling, med bl.a. lukning af skole og nedlæggelse af færge, ind i et nyt byfællesskab. Karby får en ny profil i "Landsbyen de 7 sogne".



KVÆRNDRUP i Faaborg-Midtfyn Kommune forskønnes og trimmes som attraktiv boligby med potentialer for bosætning og turisme forankret i byens stedbundne ressourcer - god infrastrukturel beliggenhed og nabo til Egeskov Slot.



KÆRE POLITIKER

Offentlige investeringer i områdefornyelse i mindre byer og landsbyer skaber ofte interesse blandt private investorer, og baner vejen for lokalsamfundenes videre udvikling.

Dette kapitel tilegnes politikere, der ønsker at sætte områdefornyelse på dagsordenen. Det fokuserer på politikernes rolle, som ikke altid er synlig udefra. Den foregår mere på de indre linjer bl.a. ved at tilvejebringe de nødvendige politiske beslutninger og de økonomiske og tidsmæssige rammer for gennemførelsen af konkrete projekter. Det viser sig, at politisk bevågenhed har betydning for områdefornyelsens succesfulde gennemførelse.

Områdefornyelse foregår bedst i et samarbejde og en dialog, hvor kommunen sammen med de lokale ildsjæle og aktive borgere skaber den lokale udvikling.

I bogen har vi zoomet ind på det gode samarbejde mellem parterne i områdefornyelsen. Det vi kalder samarbejdets DNA. Vi har set nærmere på fire mindre byer og landsbyer, hvor lokalsamfundene og kommunerne i samarbejde har udviklet nye kvaliteter og skabt grobund for byernes fremtidige udvikling. Fælles for byerne ser vi fem komponenter i spil, som det er en fordel at have fokus på igennem hele processen. Komponenterne beskrives nærmere i dette kapitel.

OMRÅDEFORNYELSE I MINDRE BYER OG LANDSBYER

LANDSBYERNE SKAL SELV

Fremtiden kan være svær for de mindre byer og landsbyer i Danmark. Staten og kommunerne kan ikke løse byernes mange udfordringer med affolkning, funktionstømning m.m.

De mindre byer og landsbyers fremtid afhænger bl.a. af, hvordan lokalsamfundene selv håndterer udfordringerne.

Der findes ingen lette løsninger, men der er behov for et langt sejt træk for at skabe udvikling og "Collective Impact", her forstået som fælles vilje og vision, fælles dagsorden, organisation, tillid, åbenhed, kommunikation o.lign.

OMRÅDEFORNYELSE – ET STRATEGISK VÆRKTØJ

Kommuner kan søge om støtte til gennemførelse af områdefornyelse i nedslidte byområder i større og mindre byer samt i og nyere boligområder. Områdefornyelsens formål er at styrke eller igangsætte en udviklings- og omdannelsesproces for at gøre området attraktivt for bosætning og investering. Områdefornyelsen skal gennemføres i et forpligtende samarbejde med berørte lokale aktører.

Med områdefornyelse skabes der mulighed for at gøre en særlig indsats i de byområder, der er truet af forfald, fraflytning og lignende. Områdefornyelse retter sig ikke mod privatejede ejendomme og arealer men mod et samlet byområde.

I landets kommuner har områdefornyelsen forskellig politisk bevågenhed. I mange kommuner anvendes områdefornyelsen med fordel som et strategisk redskab i kommuneplanerne til at understøtte udviklingen og fastholde den politiske bevågenhed.

*"Områdefornyelsen anvendes til at forbedre og understøtte de fysiske rammer og levevilkår i byområder i tæt samarbejde med de lokale borgere og foreninger."
Kommuneplan, Bornholm*

Områdefornyelsen er et af de redskaber, der kan forene lokale og kommunens kræfter omkring lokal udvikling. Den kan udvikle relationer og styrke fælleskab omkring de projekter, der gennemføres. Derved skaber den nyt håb for fremtiden.

OMRÅDEFORNYELSENS SPINOFFEFFEKT

I de mindre byer og landsbyer generelt udgør område-

fornyelsernes offentlige investeringer typisk mellem 3 - 10 mio. kr. Midlerne er relativt beskedne, men de suppleres ofte med andre kommunale investeringer. F.eks. kan forskellige forvaltninger have investeringer, der kan parres med områdefornyelse. Derved "strækkes" midlerne, og man får mere for pengene, når f.eks. udgifter til nye kloaker kombineres med områdefornyelsesmidler til forskønnelse af torve og pladser eller veje og stier.

Det er ofte nødvendigt at supplere med midler fra fonde og puljer, når projekterne udvikler sig større og mere omfangsrige end områdemidlerne tillader: "Det er nemmere at søge 1 mio. kr., når man har den første mio." lyder erfaringerne fra rundbordssamtalerne i de fire byer.

Områdefornyelse er helhedsorienteret og medvirker til et samlet løft for hele byen. Synlige forbedringer vækker interesse også hos private investorer. Statens Byggeforskningsinstitut (SBI) har påvist, at for hver offentlig krone investeret i områdefornyelse i de mindre byer og landsbyer, investeres der 5,4 kr. i private følgeinvesteringer blandt bygningsejerne.

Som glasuren på kagen tilfører de enkelte investeringer ofte en synergieffekt, hvor $2 + 2 = 5$.

"Det vigtige med private og offentlige følgeinvesteringer er den synergieffekt, der kan opstå, når investeringerne falder på samme tid og i samme område. Når de unge f.eks. inddrages i driften af det nyetablerede ungdomshus, samtidig med at torvet renoveres, og gadeinventaret fornyes, giver det området en attraktionsværdi, der er større end summen af de enkelte bidrag."

Private følgeinvesteringer ved områdefornyelse.

Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter, maj 2015

OMRÅDEFORNYELSE OG MEDSKABELSE

Samskabelse og medborgerskab er på dagsordenen i mange kommuner. Kommunerne ønsker at samarbejde med borgere og frivillige som ligeværdige samarbejdspartner for at opnå gode løsninger på tidens udfordringer.

Områdefornyelse har vist, at samarbejde med lokalsamfund og samarbejde på tværs af forvaltningsområder kan skabe nye kvaliteter i byudviklingen. Desuden udvikler det langvarige medskabende samarbejde lokalsamfundenes muligheder for selv at varetage en del af byens udvikling efter områdefornyelsen.

"Når spinoffeffekten i de mindre byer er størst, kan det skyldes, at områdefornyelsen er mere synlig i de mindre byer end i de større p.g.a. de fysiske forandringer og opmærksomhed i medierne.

Den store offentlige fokus, der har været på udkantsområder og de mindre byer de senere år, kan også have medvirket til at fremme de private investeringer.

At områdefornyelsen ses som et væsentligt bypolitisk instrument afspejler sig i, at det i mange mindre byer ofte er indbyggerne selv, der tager initiativ til områdefornyelsen. Det kan betyde, at de er mere villige til at medfinansiere indsatserne under områdefornyelsen, herunder forbedringer på egen ejendom.

Man kan antage, at der er en stigende erkendelse blandt byernes indbyggere, erhvervsliv m.m. af, at initiativerne skal komme fra dem selv, hvis byen skal have en fremtid."

FOKUS PÅ SAMARBEJDETS DNA

Hvordan forholder man sig som politiker til områdefornyelse?

Kogebogen stiller skarpt på samarbejdet og processen. Gennemgangen af de fire eksempler viser, at der er gode chancer for, at områdefornyelsen bliver en succes, hvis samarbejdspartnerne fokuserer på følgende komponenter, som vi kalder for "Samarbejds DNA":

- › Ildsjæle
- › Dialog
- › Organisering
- › Tid
- › Investeringer

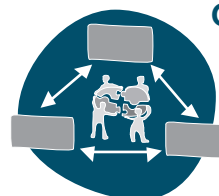
Ildsjæle



Dialog



Organisering



Tid



Investeringer



ILDSJÆLE OG AKTIVE BORGERE SOM FORUDSÆTNING

I samarbejdet om områdefornyelse finder vi ildsjæle på begge sider af bordet. De findes i lokalsamfundet, i administrationen og blandt politikerne. Ildsjælene er dem, som ser og oplever udfordringerne og som ønsker og magter at mobilisere lokalsamfundet for at skabe en forandring.

Ildsjælene suppleres af aktive borgere, som typisk brænder for en enkelt sag. Disse trækker sig tilbage, når projektet er gennemført, i modsætning til ildsjælene, som arbejder gennem hele projektet.

DEN POLITISKE ILDSJÆL

Som politiker kan man være opmærksom på at anvende områdefornyelsen strategisk og på at få områdefornyelsen ind i kommuneplanen som en platform at arbejde udfra.

- › Hold fast i helhedssynet og pointér at projektet er til og for hele lokalsamfundet og ikke understøtter særinteresser
- › Vær smidig og fleksibel med hensyn til at koordinere tid og kommunale midler fra forskellige forvaltninger
- › Fasthold den gode stemning og medvirk til at skabe win/win situationer
- › Hold ord for at bevare frivillige og ildsjæles indsats og gejst

BAK OP OM ADMINISTRATIVE ILDSJÆLE

De administrative ildsjæle har faglig indsigt i muligheder og begrænsninger. De drømmer om at se byerne udnytte sine ressourcer, og de indgår ofte i samarbejdet med lokale med et både fagligt og personligt engagement. Støt medarbejderne, og send entydige, politiske signaler, der giver arbejdsro i lange processer, og hjælp dem med:

- › At holde kursen i visioner og mål og de aftaler parterne har indgået
- › At få projekternes indhold, tid og økonomi til at hænge sammen
- › At forsvare og værne om byerne og de lokale ildsjæle, hvis og når der viser sig nye trusler

BAK OP OM LOKALE ILDSJÆLE

Lokale ildsjæle kan både være fra foreninger, erhvervsliv, enkeltpersoner m.fl. Vigtigt er, at de repræsenterer en gruppe i lokalsamfundet, og ikke egne interesser. De lokale ildsjæle kender byen og ved, hvad de ønsker for at komme videre. Det kan f.eks. dreje sig om sociale, kulturelle eller trafikale forhold, og flere steder arbejder man også på at understøtte eller forbedre vilkår for erhverv. Gennem processen sker en professionalisering af ildsjælene.

- › Ildsjælenes lokale viden og input bør betragtes som professionelle indlæg og ildsjælene som professionelle medspillere
- › Forvent tilsvarende respekt for politiske og faglige input
- › Lad din dør være åben og mød ildsjælene i øjenhøjde
- › Mød op når ildsjælene inviterer til og markerer begivenheder – Bak op!
- › Værn om dem. Understøt dem. Anerkend deres arbejde og tak dem for indsatsen

DIALOG ER OMDREJNINGSPUNKTET

Dialog er en forudsætning for en vellykket områdefornyelse. Der må foregå dialog på kryds og tværs mellem kommunen og lokale ildsjæle, mellem forvaltninger, mellem politiske udvalg og også mellem lokale ildsjæle og aktører.

I en områdefornyelse båret af samarbejde og dialog er der gode chancer for, at deltagerne føler sig set og hørt. Det bliver tydeligt, at man er en del af et fælles projekt.

Åben dialog kan give øget viden om hverdagslivet lokalt såvel som faglig viden om kommunens politiske dagsorden. Er man nysgerrig og undersøgende over for hinandens viden og input, får man et bedre grundlag for at træffe beslutninger og for at prioritere løsninger. Man får forståelse for hinandens ønsker og behov.

Dialog kan være svær - især når man nærmer sig endelige beslutninger om, hvordan et torv eller et medborgerhus skal se ud. Der kan komme nye medlemmer i en styre- eller arbejdsgruppe, som ikke helt forstår, eller er enige i trufne beslutninger, eller noget uforudsigeligt kan

opstå, som ændrer beslutningsgrundlaget. Derfor vil der undervejs hele tiden være behov for at afstemme forventninger. Dialog er især vigtig, når sten i skoen trykker - de må vendes, og der må træffes beslutninger. Det er vigtigt, at de lokale aktører er med i beslutningen på en måde, så de ikke oplever følelsen af overgreb.

Samtidig med den interne dialog bør den lokale presse og det omgivende lokalsamfund informeres om processen og indholdet. Derved opnås åbenhed omkring projektet, og man undgår rygtedannelser og misinformation.

POLITIKEREN KAN MEDVIRKE TIL AT

- › Skabe rammer for god dialogkultur - lyt og lyt til ende, spørg for at forstå
- › Tilvejebringe klare og tydelige forudsætninger for opgaven
- › Vise åbenhed for at drøfte såvel gode idéer og løsninger som bristede forhåbninger



Nogle gange kan en god snak om, hvordan man ser fremtiden være det, der sparker til lokale initiativer. F.eks. gik Borgerforeningen i Felsted i gang med at lave en udviklingsplan - det blev startskuddet til områdefornyelsen.

KLAR ORGANISERING ER NØDVENDIG

Erfaringerne fra de fire eksempler viser, at det er godt at udarbejde en klar organisationsplan tidligt i forløbet.

Det er vigtigt, at områdefornyelsen er forankret både politisk, administrativt og driftsmæssigt. Politisk for at holde fokus på projektet og afsætning af midler på budgettet, administrativt for at skabe gode forhold for projektledelsen og processens fremdrift og driftsmæssigt for at skabe en smidig overgang efter projekternes gennemførelse.

Man bør være omhyggelig med at bemande styregruppe, arbejdsgrupper og sekretariat, der varetager den daglige drift. Det er vigtigt, at lokalsamfundets og kommunens interesser og faglighed er bredt repræsenteret i styre- og arbejdsgrupper, der bør bemandes tværfagligt. Sekretariatet må være funktionsdygtigt og undgå at skabe flaskehalse i processen.

I forbindelse med organisationsplanen bør de enkelte gruppers opgave og mandat beskrives, så alle kender gruppens rammer for arbejdet. Formål, økonomi og tidsramme bør være kendte og respekteret af alle deltagerne. For at give processen og deltagerne arbejdsro, bør organisationsplanen og de vedtagne forretningsgange respekteres af det øvrige lokalsamfund, af administration og af politikerne.

Kommunen har ansvaret for at organisere og lede samarbejdet. Det handler især om at afveje og koordinere

mange parter forskellige behov og ønsker. Vær opmærksom på, at kommunens projektleder får plads og spillerum til at manøvrere mellem mange interesser og aktiviteter. Projektlederen eller tovholderen opfylder en stor rolle, og må ikke opleve at være en "Lonely Rider". Projektlederen skal bakkes op og helst af tværfaglig støtte. På den ene side har projektlederen en stor opgave med at sætte struktur og klare rammer for samarbejdet mellem parterne. På den anden side må der vises åbenhed og fleksibilitet over for forandringer, der sker i lange udviklingsforløb, og overfor at rollen som "Go-between" er vanskelig.

Som politiker er det en god investering at deltage i styregruppen, hvor man orienteres om projektet og har mulighed for at styre det i den ønskede retning. Det er ikke usædvanligt, at en udvalgsformand har formandsposten i en styregruppe.

POLITIKEREN KAN MEDVIRKE TIL AT

- › Efterspørge en klar organisationsplan med beskrivelse af div. gruppers mandat
- › Efterspørge en samarbejdsaftale for de enkelte grupper og lade kommunen indgå i et forpligtende samarbejde med de lokale ildsjæle om projektets formål, indhold, tid, mødefrekvens, økonomi m.m.
- › Give projektlederen spillerum og tid til at manøvrere mellem mange interesser og aktiviteter

Hasle var tidligt ude med at få lavet en samarbejdsaftale mellem Bytinget og kommunen. Den satte klare rammer for samarbejdet. Det gav tryghed igennem hele processen – og det var nemt at indvie nye deltagere i, hvordan samarbejdet og beslutningerne skulle foregå.



TID, TID, OG TID – TING TAGER TID

Tid er en kæmpe udfordring i områdefornyelse, som typisk tager seks eller syv år at gennemføre. Tid er også en vigtig ressource. I bogens eksempler udtrykker flere, at netop brug af god tid fører til de bedste løsninger. Projektlederen fra Hasle siger: *"Det skal tage lang tid"*. Der opstår en ny forståelse for fremtiden.

Det kan være svært for lægfolk at lære de politiske sagsgange at kende, og at acceptere demokratiets regler om godkendelse i det politiske system. Dertil kommer, at ildsjæle ikke bryder sig om følelsen af overgreb. Det kan være dræbende og sætte projekter i stå.

Mange parter i nye situationer og konstellationer skal lære hinanden at kende og lære at samarbejde. Det sker, at diskussioner og uenigheder bølger frem og tilbage, og det kan være svært at opnå konsensus. Der kan være behov for mere facilitering, end de kommunale ressourcer rækker til, og der kan opstå flaskehalse i den kommunale administration eller den politiske sagsbehandling.

Kombineres områdefornyelsens midler med eksterne fonds- og puljemidler, må man være forberedt på at bruge ekstra tid til koordinering og møder med flere og nye parter.

POLITIKEREN KAN MEDVIRKE TIL AT

- › Acceptere at udviklingsprocesser tager lang tid
- › Bane vejen og give projektlederen arbejdsro til en fleksibel og smidig sagsbehandling og beslutning
- › Bakke op om projektet i hele forløbet, velvidende at det kan være problematisk f.eks. ved valg, hvor der kan ske udskiftning blandt politikerne

"VI VED
NU, AT VI KAN TILBYDE MERE
FÆLLESSKAB OG STØRRE NÆRHED,
END STØRRE BYER GØR. DET KAN
INDGÅ I FREMTIDIGE PROJEKTER."

CITAT LOKAL



I Kværndrup har tiden og processen lært byen at samarbejde og at indgå kompromis for at få ønsker og økonomi til at hænge sammen. Der er skabt større fælles bevidsthed om byens udvikling, og hvad byen kan arbejde med for at gøre sig attraktiv i fremtiden.

OFFENTLIGE INVESTERINGER KAN MEDFØRE SPINOFFEFFEKT

Det offentlige investering i områdefornyelse signalerer fremtid for lokalsamfundet og skaber lokal optimisme og foretagsomhed. Det giver de private bygningsejere et incitament til at investere i forbedring af boliger og bygninger, og det giver investeringssikkerhed for eksterne investorer, fonde og puljer.

Gennemsnitligt er spinoffeffekten i de små og mindre byer på 5,4, mens den i de større byer er 2,4. Desuden er der synergieffekten, hvor investeringerne tæller mere end kontante kroner. Merværdi skabes også af de kræfter, som alle samarbejdspartenerne omkring områdefornyelsen bringer i spil. Vi taler om en ressourcebaseret udvikling, hvor alle parter byder ind og medvirker til at skabe både merværdi og social kapital i det samarbejde, som kogebogen kalder en medskabende proces. Ressourcerne er altså givet godt ud i de mindre byer og landsbyer.

POLITIKEREN FØLGER PROJEKTER OG BAKKER OP

Kommunalbestyrelse og udvalg kan bakke op bl.a. ved at lade budgetterne være lidt flydende i en periode og ved at deltage i arbejdet med at finde eksterne finansieringsmuligheder. For at få ressourcerne til at række langt kan politikerne sikre, at midlerne arbejder sammen på tværs af de kommunale forvaltninger, og at f.eks. kommunale anlægsprojekter koordineres mest muligt. Endelig kan politikerne bakke op ved at være synlige i områdefornyelsen, ved at deltage i de lokale aktiviteter, ved at have god kontakt til mulige investorer og ved at anerkende og takke ildsjælene for deres indsats.

FORVALTNINGER OG FAGPERSONER SAMARBEJDER

Ud over normal myndighedsbehandling investerer tilknyttede fagpersoner fra forskellige forvaltninger kræfter i samarbejde, og i dialog og kommunikation på tværs af forvaltninger og lokalsamfund. De understøtter lokale ildsjæle i udvikling af fremtidssikrede løsninger, som lokalsamfundene kan bygge videre på.

LOKALE TAGER EJERSKAB

Lokalsamfundene er centrale ressourcer i videreudviklingen af mindre byer og landsbyer. De fire eksempler viser, at byerne rummer en variation af ildsjæle, der yder en stor indsats for at gennemføre og drive projekter. De investerer kræfter i fremtidig udvikling, og de bruger ressourcer til at indgå i projekternes fremtidige drift.

POLITIKEREN KAN MEDVIRKE TIL AT

- › Forankre områdefornyelsen politisk og økonomisk
- › Signalere opbakning og velvilje overfor omverdenen og ved at have god kontakt til og være imødekommende overfor eksterne investorer
- › Anerkende og takke de lokale ildsjæle for deres indsats



På Mors foregår en hel ny form for strategisk byudvikling i form af klyngesamarbejde mellem syv sogne. Det betyder at syv sogne udvikles til én "netværkslandsby". Hver by udvikler sin særlige identitet til gavn for fællesskabet, og man deles om skole og idrætshal mv. på tværs af syv sogne. Karbys ildsjæle og frivillige byder ind med deres ressourcer i den ny fælles udvikling.

POLITIKERENS ROLLE I 4 FASER

FASE 1

RESERVATIONSANSØGNINGEN

Kommunen beslutter og er ansøger om midler til områdefornyelse.

Den gode start

Samarbejdet mellem kommunen og lokalsamfundet kan begynde i ansøgningsfasen. Tilliden og respekten for hinandens viden og kompetencer kommer ikke over natten. Det er dog en god idé at give hinanden håndslag på, at man vil de bedste løsninger for lokalsamfundet, og at man er fælles om det lange seje træk.

START DIALOGEN MED LOKALE ILDSJÆLE

- › Mød borgerne åbent og nysgerrigt og lyt til deres ønsker til områdefornyelsen
- › Første kontakt er afgørende for lokale ildsjæles oplevelse af invitation til samarbejde



FASE 2

OMRÅDEFORNYELSESPROGRAMMET

Kommune og lokalsamfund samarbejder om at udarbejde køreplanen for områdefornyelse.

Ligeværdigt samarbejde

Fundamentet for områdefornyelsen bliver lagt i et grundigt forarbejde. Typisk gennemføres et workshopforløb hvor kommune og lokalsamfund i fællesskab bliver enige om mål, konkrete projektforslag og succeskriterier for gennemførelse. Tillid, fælles kollektiv forståelse og relationer mellem parterne udvikles i programfasen.

TRÆD IND I STYREGRUPPEN

- › Indgå samarbejdsaftale
- › Drøm sammen med lokale ildsjæle – del deres begejstring
- › Tænk stort, skyd langt
- › Bring kommunens politiske mål for lokal udvikling i spil



FASE 4

EFTER OMRÅDEFORNYELEN

Resultater fejres og overdrages til lokalsamfundets ejerskab

Nye kvaliteter

Efter områdefornyelsen påtager ildsjælene sig et ansvar for driftsopgaver i samarbejde med kommunen.

Der er stadig brug for at pleje de opbyggede relationer mellem kommune og lokalsamfund for at skabe opmærksomhed om lokales egen indsats og for at bevare gejsten og smitte nye ildsjæle.

BAK OP OM FREMTIDIG UDVIKLING

- › Medvirk til gode driftsaftaler mellem kommune og lokalsamfund
- › Lav aftaler om opfølgning. Vis anerkendelse af at lokalsamfundet tager fremtidig udvikling på sig.
- › Deltag f.eks. i årlige statusmøder



FASE 3

GENNEMFØRELSEN

Projekter modnes og gennemføres og resultaterne bliver synlige

Merværdi og læring

Resultater bliver synlige, men det er også i denne fase, at samarbejdet og relationerne er mest sårbare. Svære beslutninger om hvilke løsninger, der tjener lokalsamfundet bedst og udskiftning af deltagere i et langt forløb betyder, at man hele tiden må afstemme forventninger. Til gengæld opnår parterne i denne fase stor læring om samarbejde, om at skabe konsensus og om at indgå nødvendige kompromiser.

BAK OP OM PROJEKTER OG KOMMUNIKATION

- › Frigiv midler fra start. Det giver mulighed for fleksibel tids- og anlægsplan
- › Vær risikovillig
- › Hold kursen mod fælles mål
- › Efterspørg og bak op om god kommunikation af projekter. Det skaber viden om og respekt omkring arbejdet - og det stimulerer lokale ildsjæle.





OPSAMLING

Ildsjæle, organisering, dialog, tid og penge er komponenter i samarbejdets DNA.

- Ildsjæle findes på begge sider af bordet – både blandt beboerne, politikerne og administrationen.
- Brug områdefornyelsen strategisk og få den med i f.eks. kommuneplanen og landdistriktspolitikken.
- Inddrag administrative og lokale ildsjæle. Giv dem rum og plads til at arbejde. Lad dem drømme. Værn om dem. Tak dem. Vær opmærksom på at finde nye – ildsjæle kan brænde ud, og er svære at erstatte.
- Accepter at processen er lang og besværlig og tager tid. Opsæt nogle spilleregler, som skal følges i løbet af processen. Skab win/win situationer.
- Giv de lokale aktører spillerum. Giv tid og penge. Vær risikovillig og tro på, at tingene løser sig. Vent nogle år. Slip ikke projekterne af syne, men kig til dem med jævne mellemrum. Giv dem evt. lidt mere hjælp eller lidt flere ressourcer.
- Aflever projekter med en fest, og se derefter aktiviteterne og projekterne vokse frem. Brug dem som katalysatorer for endnu flere og nye projekter.

REFERENCER

SAMSKABELSE I BY- OG OMRÅDEFORNYELSE MED SMARTE OG DIGITALE REDSKABER

*Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet, 2015
Bascon*

PRIVATE FØLGEINVESTINGER VED OMRÅDEFORNYELSE

*Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter, 2015
Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet*

KOMMUNERNES STRATEGISKE BRUG AF BYFORNYELSE - UDKAST

Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet, 2015

FÆLLESSKABER I FORANDRING - Tænk tanken BYEN 2025

Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter, 2015

NÅR LOKALSAMFUND I YDEROMRÅDERNE SELV SKAL SKABE MERE UDVIKLING – HVORDAN?

*Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet, 2015
Københavns Universitet, Institut for Geovidenskab og Naturforvaltning*

STRATEGISK BYDESIGN MED BORGERE

Hvordan mindre byer kan udarbejde strategier for fremtidens byudvikling
Københavns Universitet, 2015

ILDSJÆLE I OMRÅDEFORNYELSEN

*Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter, 2014
Dansk Bygningsarv*

OMRÅDEFORNYELSEN FORTÆLLER

15 gode historier fra den helhedsorienterede byfornyelse
Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter, 2014

PRIVATE INVESTINGER I OMRÅDEBASERET BYFORNYELSE

Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet, 2009

BYFORNYELSE I MINDRE SAMFUND

– Udfordringer, muligheder og gode eksempler
Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet, 2008

EVALUERING AF OMRÅDEFORNYELSE

*Evaluering af lov om byfornyelse og byudvikling, 2008
Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet,*

