

BYFORNYELSE

ET BEDRE IMAGE

MULIGHEDER OG UDFORDRINGER
I BOLIGOMRÅDER



SOCIALMINISTERIET

ET BEDRE IMAGE

MULIGHEDER OG
UDFORDRINGER I
BOLIGOMRÅDER

Titel: Et bedre image. Muligheder og udfordringer i boligområder

Udgivet i maj, 2010 af Socialministeriet

1. oplag, 1. udgave, oplag 1000

Forfattere: Hedvig Vestergaard og Christian Deichmann Haagerup,
Statens Byggeforskningsinstitut

Fotos: Claus Bech-Danielsen og Christian Deichmann Haagerup

Omslag og layout: Berit Vedelsby

Tryk: Silkeborg Bogtryk A/S




ISBN 978-87-7546-113-4 (trykt udgave)

ISBN 978-87-7546-114-1 (elektronisk udgave)

Eftertryk i uddrag tilladt, men kun med kildeangivelse

INDHOLD



Forord	5
Indledning	6
Erfaringer og råd om imagearbejde og renovering	9
 Erfaringer og råd fra Bispehaven i Århus Kommune	10
 Erfaringer og råd fra Vejleåparken i Ishøj Kommune	16
 Erfaringer og råd fra Tingbjerg i Københavns Kommune	22
De 10 bud om at forbedre et boligområdes image	28
Hovedkonklusion	31
Litteratur	32



FORORD

ET BEDRE IMAGE

I DISSE ÅR ER MANGE PROBLEMRAMTE BOLIGOMRÅDER UDFORDRET PÅ DERES OMDØMME. NOGLE BOLIGOMRÅDER OG BEBYGGELSER ER DERFOR I GANG, MENS ANDRE PÅTÆNKER, AT IVÆRKSÆTTE INDSATSER FOR AT FÅ ET BEDRE IMAGE.

Et dårligt omdømme gør det nemlig svært at tiltrække og fastholde tilflyttere og hæmmer samtidig engagementet blandt de eksisterende beboere. På den baggrund har Statens Byggeforskningsinstitut, med støtte fra Socialministeriets forsøgs- og udviklingsmidler under byfornyelsesloven, gennemført forsøgsprojektet ”Et bedre image – hvordan arbejder boligområder i praksis med at få et bedre omdømme?”.

I projektet undersøges og analyseres erfaringer med allerede igangsatte imageforbedrende indsatser i tre større almene boligområder i Danmark i forbindelse med større renoveringsindsatser gennemført i perioden fra 2002 til 2009. De tre områder er Bispehaven i Århus Kommune, Vejleåparken i Ishøj Kommune og Tingbjerg i Københavns Kommune. De tre områder har alle, som led i en større renoveringsindsats, fået støtte af Landsbyggefonden til at sætte fokus på at forbedre omdømmet.

På baggrund af undersøgelsen videregives i denne pjece en række råd om, hvordan opgaven med at forbedre en bebyggelses omdømme kan gribes an så andre boligområder og bebyggelser, der står med et lignende behov for en imageforbedrende indsats, kan drage nytte af de allerede indhøstede erfaringer.

Pjecen henvender sig til kommunale planlæggere, boligorganisationer, politikere, konsulenter og rådgivere samt øvrige med interesse for udvikling af by- og boligområder.



Ministeriet og forfatterne vil gerne rette en speciel tak til de nøglepersoner, beboere og professionelle i boligområder og kommuner, som i efteråret 2009 deltog i fokusgruppinterview i forbindelse med undersøgelsen.

Socialministeriet
Maj 2010



Omdømmet skal der arbejdes for hver dag. Og er det først gået galt, skal der en helt ekstraordinær indsats til for at ændre et negativt omdømme til et positivt.



INDLEDNING

FORMÅLET MED EN BOLIGBEBYGGELSE ER, AT BEBOERNE KAN VÆRE TILFREDSE OG TRYKKE I BOLIGEN SÅ DEN KAN VÆRE ATTRAKTIV BÅDE FOR NUVÆRENDE OG FREMTIDIGE BEBOERE.

Boligbebyggelser arbejder i praksis hver dag for at værne om og forbedre omdømmet. Det kan foregå mere eller mindre bevidst. Men mislykkes bestræbelsen og omdømmet bliver dårligt, skal der gøres en ekstra indsats. Her kan indsatser for at forbedre det sociale liv og en større fysisk renowering i bedste fald bidrage positivt til at ændre beboernes og også omverdenens holdning til et boligområde.

Erfaring viser, at indsatsen for at forbedre omdømmet skal være omfattende og langvarig og rette sig mod beboerne i selve bebyggelsen såvel som mod andre borgere og offentlighed udenfor bebyggelsen.

En større fysisk forbedring og også arkitektoniske ændringer kan netop blive en anledning til og begrunde, at beboere og opinionsdannere udskifter en negativ bedømmelse af bebyggelsen med en positiv.

En forudsætning for at ændre omdømmet er, at alle involverede parter bidrager til at fremme et positivt billede af bebyggelsen. I almene boliger gælder det beboere, afdelingsbestyrelse, organisationsbestyrelse, den professionelle boligorganisation, konsulenter og leverandører såvel som kommune og stat. En boligorganisation kan købe sig til hjælp fra professionelle, som ved noget om kommunikation, image- og PR-arbejde, såsom fx



En del boligområder er i den uheldige situation, at omdømmet har været belastet i en længere årrække. Blandt politikere, embedsmænd og borgere og ikke mindst i pressen er det fx legitimt at omtale boligområdet negativt. Medarbejdere og leverandører kan have en negativ og respektløs holdning til området. Beboere i området skammer sig måske over at oplyse deres adresse.

Her er der behov for en målrettet, omfattende og vedvarende indsats for at få et bedre image.

kommunikationskonsulenter og PR-virksomheder. Professionelle kan bidrage til både at lave en strategi og plan for arbejdet såvel som til at gennemføre arbejdet med at forbedre bebyggelsens omdømme. Men det er nødvendigt, at boligorganisationens ledelse selv går foran, tager ansvar og sikrer den nødvendige og troværdige kommunikation. I praksis er det boligorganisationen og boligafdelingen, som skal udføre arbejdet; de professionelle kan bidrage med undervisning og træning i, hvordan de kan gøre det.

Omdømme, image, PR og branding – hvad betyder ordene?

Ordet "omdømme" betyder omverdenens opfattelse af fx en person, en organisation eller en virksomhed, mens ordet "image" betyder den opfattelse eller det billede som omverdenen har eller aktivt bringes til at have af en person, en vare, en virksomhed el.lign. Ved at arbejde med en bebyggelses image kan beboerne og omverdenen

bringes til at have en anden og bedre opfattelse af bebyggelsen, dvs. et bedre omdømme.

Ordet "PR eller public relations" betyder den indsats, som en virksomhed, en institution mv. gør for at informere om sig selv og påvirke sit omdømme i offentligheden, eller den velvilje og positive omdømme som et firma, en person el.lign. nyder. Branding, som er det at gøre et varemærke kendt og give det en bestemt identitet eller profil, et brand, ved målrettet annoncering, udarbejdelse af logoer, m.m., er også et redskab, som anvendes i imagearbejdet. Et brand indeholder mere end produktet, idet det beror for en særlig kvalitet og ånd, som er ud over det sædvanlige og uhåndgribelig.

(kilde: <http://ordnet.dk/ddo>)



ERFARINGER OG RÅD OM IMAGEARBEJDE OG RENOVERING

DE FØLGENDE SIDER SAMMENFATTER ERFARINGER OG RÅD OM, HVORDAN MAN KAN TAGE FAT PÅ AT FORBEDRE ET BOLIGOMRÅDES IMAGE.

Det er erfaringer og råd som aktører og ledere fra Bispehaven i Århus Kommune, Vejleåparken i Ishøj Kommune og Tingbjerg i Københavns Kommune gerne vil give videre til andre, der skal i gang med imageforbedrende indsatser.

De tre områder har arbejdet på at forbedre omdømmet og få et bedre image indadtil og udadtil i forbindelse med større renoveringsindsatser i perioden 2002-2009. Hertil kommer optimering af organisationen og organisationskulturen for at nå bedre resultater. Indsatserne i områderne viser, at der er ganske store forskelle på, hvordan imagearbejdet har været og er organiseret i de tre boligområder og hvilke former for professionel bistand, der er brugt i arbejdet.

Målet i alle de tre områder var og er at sikre et godt omdømme og accept af bebyggelsen blandt beboerne såvel som i omverdenen. Før renoveringen var de alle stemplet negativt i offentligheden. Der var behov for, at flere beboere kunne være stolte af og acceptere deres boligområde både under og især efter en langvarig og omfattende renoveringsindsats. En af opgaverne var derfor at dæmme op for en negativ og sensationspræget mediedækning af områderne og fremme kendskabet til områdernes ressourcer og positive kvaliteter. Positive begivenheder og succes historier skulle frem og ud til beboere, naboer og medier, idet negative medieomtaler let kan blive selvforstærkende, hvis de får lov at stå alene.

ERFARINGER OG RÅD FRA BISPEHAVEN I ÅRHUS KOMMUNE

BOLIGORGANISATIONEN, DER ADMINISTRERER BOLIGOMRÅDET BISPEHAVEN I ÅRHUS VEST, HAR EN PROAKTIV OG DELTAGENDE TILGANG TIL IMAGEARBEJDET

Alle relevante beslutningstagere tilknyttet Bispehaven og Århus Vest er samlet i én fælles direktion for alle sociale og imageforbedrende aktiviteter og indsatser. Bispehavens egne folk og særligt forretningsføreren er proaktiv vedrørende det udadvendte imagearbejde og pressen og bistås her af et lokalt kommunikationsbureau, som har et mangeårigt kendskab til Bispehaven og boligorganisationen. Bureauet bistår også med at redigere og udgive organisationens blade og løbende informationsmateriale og nyder tillid blandt Bispehavens beboere og medarbejdere. Bispehaven huser boligorganisationens administration og reception, hvor beboerne kan henvende sig inden for normal arbejdstid. Det lokale beboerhus, Trivselshuset, er også åbent for alle, som har behov for information eller vejledning i det daglige såvel som for en kop kaffe eller et måltid.

Sæt overlæggen højt fra start. Man skal være ambitiøs på boligområdets og beboernes vegne og arbejde for at nå høje mål.

Centerchef Gitte Krog,
Familielcenter Vest, Århus, september 2009

Udfordringer, fremgangsmåder og redskaber
Bispehaven arbejder for at forbedre bebyggelsens omdømme ved bl.a. at sikre mere trivsel og en vedkommende kommunikation med beboerne samtidig med at bygninger og udearealer opgraderes.



Udfordringen i Bispehaven er at bremse de negative tendenser og fremme alt, der sikrer en positiv udvikling i boligområdet. Det handler specielt om at sikre et godt børne- og ungdomsliv for Bispehavens mange beboere i den aldersgruppe. Udfordringen vedrører også måden boligorganisation, beboere og myndigheder selv omtaler og kommunikerer om boligområdet på. De skal kunne stå inde for det, de siger og gør. De skal have modet til at kommunikere og informere. Samtidigt skal de komme med et positivt budskab, der er dækning for.

Specielt den der står i spidsen for boligområdet og indsatsen investerer sig selv i opgaven og ikke mindst i at gennemføre en bevidst og pågående pressestrategi og bruger den nødvendige tid til arbejdet. For at bevare troværdigheden og beboernes respekt er det fx nødvendigt at fortælle sandheden om, hvor ubehageligt det i en periode er at bo på en byggeplads. En leder i Bispehaven gør sig fortjent til at få beboernes tillid ved at vise dem respekt og sikre, at de får den nødvendige information.

I BISPEHAVENS IMAGEARBEJDE ANVENDES OG ANBEFALES EN VIFTE AF METODER OG REDSKABER, DER HAR FOKUS PÅ DET LOKALE ENGAGEMENT OG ANSVAR:

METODER

Styregruppen omkring indsatsen i området skal samle ledere med beslutningskompetence fra boligorganisationen, kommunale forvaltninger, lokale skoler og institutioner, politi mv., således at den kan fungere som områdets direktion.

Sæt fokus på beboernes hverdag. De tekniske forhold og selve boligen skal være i orden. Hvis fx boligen ikke er i orden er alt imagearbejde nyttesløst.

Kræv kontinuitet i samarbejdet og aftal spillereglerne for arbejdet i styregruppen på forhånd.

Vær klar til at følge op, når der fx sendes en pressemeddelelse ud. Vær imødekommende, når journalister ringer. Det er her, man har mulighed for at fortælle sin version af situationen. Vær parat til at bruge aftener og weekender og vær tilgængelig.

Kommunikér med beboerne og vær på forkant med situationen i boligområdet så det kan und-

gås at rykke ud med blå blink. Det kræver, at beboerne har tilid til de sociale medarbejdere, og at fx politiet har sin gang i bebyggelsen.

En leder må aldrig tale sit boligområde ned og på den måde bidrage til, at det bliver en dårlig boligafdeling.

Boligorganisationens ledelse skal være synlig i området. Man skal være så kendt og synlig, at der er nogen der hilser, når man går igennem bebyggelsen.

VÆRKTØJER

Brug kun kommunikationskonsulenter, som er bekendt med de lokale forhold og boligorganisationen, og som man reelt kan regne med vil have et længere engagement i området. Byg om muligt videre på et etableret samarbejde, eller kræv at konsulenter har kendskab til og erfaring med, hvad arbejdet i et boligområde indebærer.

Der skal være et specielt fokus på den sociale indsats og på kommunikationen. En fysisk renovering må ikke få al opmærksomhed og alle ressourcer.

Sproget skal også være i orden. Man skal tale og skrive et budskab, som målgruppen

kan forstå, og man skal bruge den nødvendige professionelle bistand. Man må fx ikke tro, at renoveringsprojektets arkitekter og ingeniører kan skrive, så beboerne kan forstå det.

Forretningsføreren, eller en anden person med gennemslagskraft, skal stille sig selv i spidsen for at fremme og markedsføre både den fysiske renovering og den sociale indsats med fokus på at forbedre omdømmet.

Man skal være i en åben dialog med beboerne. De har krav på at vide, hvad de kan forvente, og hvad der vil ske. Og hvis der er problemer, skal der være et sted med en åben dør, hvor de

kan henvende sig. Beboerne skal være trygge ved, at de bliver behandlet ordentligt.

Man skal have de rigtige med på holdet, fordi det altid er mennesker, der i sidste ende bærer en sag igennem. Folks formelle uddannelse er ikke så vigtig som de personlige kvalifikationer, engagementet og viljen til at skabe noget sammen med andre. Man skal være villig til at rejse sig op og gå i gang.

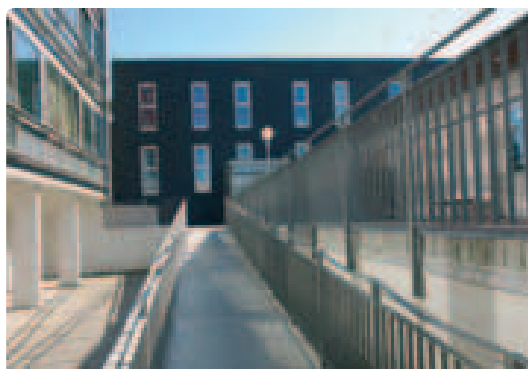
Partnerne, som ikke er direkte ansatte, skal både kunne og ville samarbejde og være indstillet på ofte meget hurtigt at finde løsninger, der virker i praksis.

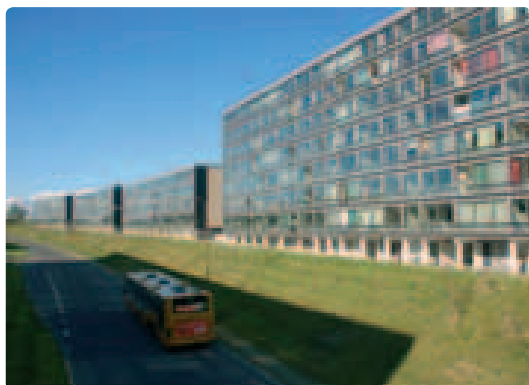




Det, vi er blevet ret gode til her i direktionen, er at tale om Bispehaven på en måde så vi taler Bispehaven op og ikke ned. Det har betydet en del for vores indsats, og vi er rigtig gode til at holde hinanden i ørerne, når man sådan dumper i!

Centerchef Gitte Krog, Familiecenter Vest, Århus, september 2009





Pli og dannelse er et nyt tema, som skal hjælpe både børn og voksne til at begå sig bedre uden for Bispehaven. Nogle gange falder de i på dumme ting, som er helt unødvendige. Det gælder fx hvordan man svarer andre på en ordentlig og høflig måde.

Aktivitetsmedarbejder Pia Mortensen,
Trivselshuset, september 2009



ERFARINGER OG RÅD FRA VEJLEÅPARKEN I ISHØJ KOMMUNE

ET SKÆBNEFÆLLESSKAB MELLEM DEN ALMENE BOLIGBEBYGGELSE VEJLEÅPARKEN OG ISHØJ KOMMUNE PÅ KØBENHAVNS VESTEGRN GØR, AT KOMMUNEN ER MEGET INVOLVERET I IMAGEARBEJDET I BOLIGOMRÅDET.

Skæbnefællesskabet består i, at en fjerdedel af Ishøjs befolkning bor i Vejleåparken, der ligger centralt op til Ishøj Bycenter, Rådhus og S-togsstation. Imagearbejdet blev sat i fokus ved, at bestille et større kommunikationsbureau til at forbedre Vejleåparkens interne og eksterne image. Bureauet kom dog aldrig rigtig i kommunikation med beboerne. Informationsmaterialet viste et glansbillede af bebyggelsen, og imødekom ikke beboernes behov for information under den fysiske renovering.

I praksis var kommunikationsopgaven spredt ud på for mange aktører og ikke koordineret, og bureauets viden om boligorganisationer og byggeprocesser slog ikke til. Det var heller ikke klart for beboerne, hvor de kunne henvende sig, afdelingsbestyrelsen blev overbebyrdet, og beboerne manglede for ofte information om, hvad der skulle ske i deres egen bolig. En ambition om også at brande Vejleåparken udadtil i forbindelse med renoveringen blev ikke realiseret.

Imagearbejdet står derfor stadig over for udfordringer, som et udviklingsprojekt, Kulturbroen, i

Strategier og planer for imagearbejdet må ikke blive stående i ringbind. De skal gennemføres i praksis.

Kommunaldirektør Anders Hvid Jensen,
Ishøj Kommune, november 2009



2008 fik til opgave at løfte. Det sker via konsulenter i samarbejde med beboere, de lokale boligorganisationer og kommunen. Her satser man på en proces, som udvikler de sociale og kulturelle kvaliteter i området, så beboerne bliver kilden til historien om, hvordan det er at bo i Vejleåparken.

Udfordringer, fremgangsmåder og redskaber

Vejleåparken arbejder for at forbedre bebyggelsens omdømme ved bl.a. at sikre, at beboerne bliver områdets ambasadører og de forsøger sig frem med forskellige former for professionel bistand. Man er gået fra at bruge et top-down kommunikationsbureau til at satse på udviklingskonsulenter, som skal ruste beboerne til at fremme det sociale liv og udvikle kulturen i bebyggelsen.

Udfordringen i Vejleåparken var at løfte Danmarks største renovering af bygninger og udearealer, samtidig med at beboerne skulle blive boende under processen og være med til at give bebyggelsen et nyt image. Fra start var der et stort fokus på den bygningsmæssige indsats. Der var imidlertid ikke i tilstrækkelig grad taget højde for beboernes situation og behov under bygge-

arbejdet. Den fysiske indsats var dominerende. Boligorganisation og kommune var ikke godt nok forberedt på, at et stort boligområde kun kan løftes og få et bedre omdømme blandt beboere og samarbejdspartnere, hvis der samtidigt arbejdes bevidst og målrettet med kommunikation, kultur og sociale forhold.

En stor renovering med omfattende forandringsprocesser, kræver enormt meget af beboerne. Der skal være nogle forandringsagenter blandt beboerne og et resourcestærkt miljø. Disse forudsætninger var ikke opfyldt og processen blev i perioder for overvældende. I planlægningsfasen var boligorganisationen ikke realistisk nok med hensyn til, hvilke opgaver beboerne ville kunne løfte.

Også behovet for personale på byggepladsen til at varetage beboerkontakten og sikre den nødvendige information og vejledning til beboerne var undervurderet. Der var heller ikke taget højde for, at der skal være et element af uddannelse og træning af såvel ansatte som konsulenter under processen.

PÅ BAGGRUND AF ERFARINGER FRA VEJLEÅPARKENS IMAGEARBEJDE SIDEN 2003 ANBEFALES EN VIFTE AF METODER OG REDSKABER, DER HAR FOKUS PÅ DELS AT STILLE KRAV OG KOORDINERE OG ÅBNE DEN PROFESSIONELLE INDSATS, DELS AT STYRKE BEBOERNES ENGAGEMENT I OG ANSVAR FOR BOLIG-OMRÅDET:

METODER

Bygherren skal stille detaljerede krav til kommunikationsbureau og entreprenør vedrørende beboerkontakt og samarbejde. Entreprenøren skal fx levere informationerne til bygherrens folk på pladsen, så informationen kan nå beboerne i tide.

Kommunikationsarbejdet skal foregå i en selvstændig organisation, så opgaven er entydig. De samme folk kan ikke styre både byggesag og kommunikation, men de skal samarbejde.

En boligorganisation må gå ind i et tæt samarbejde med kommunen for at ændre beboersammensætning og koordinere kommunikationen omkring bebyggelsen. Her er der fx behov for at give køb på principper for udlejning, som bremser en positiv udvikling.

VÆRKTØJER

Beboerne skal have en aktuel, vedkommende og troværdig information, ellers mister man beboernes tillid. Selv om beboerne måske aldrig vil føle sig godt nok informeret, må man have et vedvarende fokus her. Det er vigtigt, at de beboere, som har en byggesag og håndværkere tæt på og helt inde i lejligheden, hele tiden er godt informeret og ikke føler sig ladt i stikken. Hvis det, de bliver lovet, ikke holder, skal de underrettes i god tid.

Man skal om muligt vælge at bruge et kommunikationsbureau, hvor medarbejderne har erfaring med og viden om store renoveringsprojekter i boligområder, og som kan træne de lokale aktører i at kommunikere både indadtil i bebyggelsen

såvel som med lokale og nationale medier.

En hjemmeside skal være opdateret og indeholde korrekte oplysninger. Beboerne og andre må ikke som de første blive præsenteret for kedeligt og uaktuelt stof. Mange ukoordinerede og konkurrerende hjemmesider forvirrer.

Informationen vedrørende en renovering skal være specifik og vedkommende i forhold til de berørte beboere. En kommunikation er kun troværdig, hvis den er realistisk i forhold til det, beboerne oplever i hverdagen.

Hvis en kommune skal bidrage til at rette op på en skæv beboersammensætning i en bebyggelse er det vigtigt, at den også

kan anvise til andre bebyggelser. Det gør det muligt at sikre, at en øget boligefterspørgsel hurtigt kommer bebyggelsen til gode.

En boligorganisation må se realistisk på, hvilke ressourcer der er blandt beboerne, hvordan anvisningsreglerne fungerer, hvordan et godt samarbejde med kommunen kan sikres, og hvordan man støtter de personer, der i sidste ende bærer sagen igennem.





Bevillingsgivere og beslutningstagere skal sikre sig, at boligorganisationen har eller får de nødvendige personalemæssige ressourcer og bemanning til at gennemføre de projekter, de får bevilget midler til.

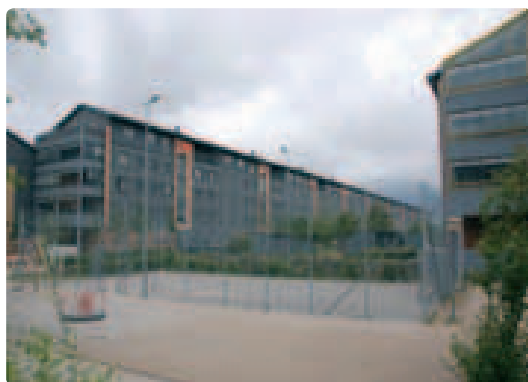
Driftschef Pia Voel, AAB afdeling 55,
Vejleåparken, oktober 2009





Der skal være en balance mellem vision og fundament i kommunikationen. Først når fundamentet er i orden, kan man gå videre til at fortælle de gode historier, formidle oplevelser og prøve at skabe en stolthed.

Kommunikationsrådgiver Jonas Friisberg,
Bysted A/S, november 2007



ERFARINGER OG RÅD FRA TINGBJERG I KØBENHAVNS KOMMUNE

OGSÅ BEBYGGELSEN TINGBJERG I KØBENHAVNS KOMMUNE ER LØBENDE I GANG MED AT UDVIKLE OMRÅDETS IMAGEARBEJDE OG ORGANISERING.

Det vi har fokus på er at ændre internt eller arbejde med det interne, for at vi kan få det eksterne ændret. Det betyder ikke, at man ikke skal arbejde med det eksterne parallelt. Men fokus skal være på det interne, for det er det, som kan rykke det eksterne også.

Margrethe Clausager Specialkonsulent,
Tingbjerg, november 2009

Der er fokus på både det interne og eksterne omdømme. Informationsarbejdet blev oprindeligt varetaget af beboerrådgivere i et lokalt sekretariat. I dag er der ansat professionelle informationsarbejdere, der inden for rammerne af en kommunikationsstrategi, udarbejdet i samarbejde med et eksternt bureau, søger at fremme den interne kommunikation og at motivere og styrke flere beboere til at blive ambassadører for Tingbjerg.

Informationsarbejdet og det boligsociale arbejde er organisatorisk fusioneret med en ny organisering af den lokale boligforvaltning med en entydig fælles ledelse. Det er et initiativ, som skal fremme en bedre ressourceanvendelse via åbenhed og samarbejde.

Udfordringer, fremgangsmåder og redskaber

Tingbjerg arbejder for at forbedre bebyggelsens omdømme ved bl.a. at sikre, at beboer bliver områdets ambassadører, og ansætte egne kommunikationskonsulenter. Hertil kommer, at man arbejder for at sikre en mere entydig organisering af den lokale boligforvaltning og en integration med sociale, kommunikative og kulturelle initiativer i et områdesekretariat.



Udfordringen i Tingbjerg var i en lang periode at få etableret en balance mellem visioner og meget visionære personer, og nogen der kunne og ville levere varen. Der var rigtig mange visioner og endeløse diskussioner og planer, som det tog lang tid at få taget hul på at gennemføre. Mange aktører, konsulenter og embedsmænd var gode til at sige tingene højt, men det kneb med at få tingene gjort.

Mange forskellige projekter og planer var i spil over en lang periode, og det var en selvstændig opgave løbende at præsentere et klart billede af, hvor langt hele processen var fremme, og hvad sammenhængene mellem initiativerne i det store boligområde var. Parallelt hermed blev Tingbjerg i 2004 og fremefter i stigende grad eksponeret som prygelknabe af landsdækkende og lokale medier såvel som af politikere. Negativ profilering af Tingbjerg som "worst case" vedrørende manglende integration og ungdomskriminalitet gav succes i form af medieomtale og oplagsfremgang. Tingbjerg blev fanget i en ond cirkel, hvor negativ og også ukorrekt omtale dominerede. Medierne interesserede sig stort set ikke for at omtale alle de positive ting, der også foregik i Tingbjerg.

PÅ BAGGRUND AF ERFARINGER FRA TINGBJERGS IMAGEARBEJDE ANBEFALES EN VIFTE AF METODER OG REDSKABER, DER HAR FOKUS PÅ DELS AT STILLE KRAV OG KOORDINERE OG ÅBNE DEN PROFESSIONELLE INDSATS I HELE BOLIGOMRÅDET, DELS AT STYRKE BEBOERNES ENGAGEMENT I OG ANSVAR FOR BOLIGOMRÅDET. MAN SER ET BEDRE INTERNT IMAGE OG STØRRE ENGAGEMENT FRA BEBOERE, ANSATTE OG PROFESSIONELLES SIDE SOM EN FORUDSÆTNING FOR AT STYRKE TINGBJERGS OMDØMME:

METODER

Det er nødvendigt at professionalisere informationsarbejdet. Ansatte kommunikationskonsulenter skal derfor planlægge og varetage informationsarbejdet og på den måde støtte beboerkonsulenter og beboere.

Kommunikationskonsulenter arbejder for at finde og træne ambassadører blandt beboere og ansatte, så de kan blive bebyggelsens ansigt udadtil og at tage en dialog med pressen.

VÆRKTØJER

Informationsarbejdet skal have en lokal forankring for at være troværdig og imødekomme beboernes og de direkte involverede parter behov.

Det er helt afgørende, at der er nogen, som sikrer et overblik, er tovholder og også hukommelsen i store projekter. Kun når det er på plads, kan man sikre, at den relevante information kommer ud til beboere og aktører i rette tid.

Det positive billede af bebyggelsen skal opbygges via beboere og samarbejdspartere.

Pressen er jo rigtig god til at køre det op til noget det ikke er. Lige nu er der jo stille her og har været det et stykke tid. Så jeg oplever det som om pressen virkelig prøver at skabe en historie, som egentlig ikke rigtig er her.

Stine Arnvig,
Lokalpolitiet Brønshøj-Husum, november 2009





Der synes jeg pressestrategien er afgørende – vil man flytte fokus, eller vil man løfte problemerne? For problemerne er jo over hele København og over hele Danmark. Det her, er jo ikke Tingbjerg-problemer!

Mette Buss, Distriktskoordinator,
Børne- og Ungdomsforvaltningen, november 2009



Det er meget spændende, og folk ved også, at halvdelen af det der kommer frem om Tingbjerg, det passer ikke. Man skal ikke altid stole på det, der står i avisen!

Henrik Duusgaard,
formand for Tingbjergs Fællesråd, november 2009



DE 10 BUD

OM AT FORBEDRE ET BOLIG-OMRÅDES IMAGE

PÅ BAGGRUND AF ERFARINGER FRA DE TRE BOLIGOMRÅDER KAN DER VIDERE- GIVES FØLGENDE TI BUD OM, HVORDAN BOLIGORGANISATIONER, BEBOERE OG KOMMUNALE MYNDIGHEDER M.FL. KAN ARBEJDE FOR AT FREMME ET BEDRE IMAGE I ET BOLIGOMRÅDE.

1

Der er ingen færdig opskrift på en succes

Tag udgangspunkt i og hav fokus på den konkrete og lokale situation i boligområdet: Hvilke ud- fordringer er der? Hvilke forudsætninger er der? Hvilke ressourcer er der? Hvad er der behov for, og hvad ønsker man lokalt?

2

Et bedre image er kun en del af at opbygge et lokalsamfund

Man kommer ikke udenom at arbejde med bolig- området som et lokalsamfund, der er en ramme om beboernes hverdagsliv. Indsatsen kræver beboernes såvel som myndighedernes aktive medvirken. Beboerne og de lokale skal tro på ind- satsen og deltage. Den skal være vedkommende.

3

Tal ikke kun om image – vis det!

Det er ikke troværdigt at fortælle i fx pressemed- delelser, brochurer og annoncer, at boligområdet er et godt og velfungerende sted at bo, hvis det ikke er sådan i praksis. Der skal være en god og pålidelig service i boligområdet, evt. hærværk og kriminalitet skal håndteres straks, og der skal være en god tone. Boligorganisationen og myn- dighederne skal påtage sig at gå foran og vise og praktisere det positive image, man ønsker at få.

4

Vær noget særligt og vær nyskabende

Det er vigtigt at finde og fremhæve det særlige i et boligområde. Det kan fx være områdets arkitekter og oprindelige arkitektur, at man kan ændre og tilpasse boligen og deltage i be- boerdemokratiet. Fx kan man fremhæve: en lokal skole med gode resultater, gode lege- og sportsfaciliteter, en god service og lydhørhed fra boligorganisations side, gode børneinstitutioner og en spændende og aktiv ungdomsklub, bebo- ernes hus og beboerrådgiveren, udearealerne og den omgivende natur, biblioteket, IT-værkstedet, svømmehallen, kunstmuseet, at det er let at tage tog og bus, at man er tæt ved badestranden m.m.

5

Imagepleje er en langsigtet proces

Der er ingen hurtig genvej til at skabe et positivt image, når det først er blevet dårligt. Det er en proces, der aldrig slutter. Et godt omdømme skal vedligeholdes. Og kommer der et tilbageslag, skal der straks tages fat på at genoprette situationen og sikre et positivt image.

6

Der skal være en strategi

Der skal være en strategi for, hvordan boligorganisationen og kommunale myndighederne såvel som beboerne kan arbejde for og arbejde sammen om at skabe et bedre image i boligområdet. Beboerne skal kunne stå inde for bebyggelsen og fortælle de gode historier. Der skal være en overensstemmelse mellem det, beboerne selv fortæller, og det boligorganisationen melder ud om boligområdet. Kurser og seminarer for de involverede kan være med til at skabe og åbne fora for dialog og samarbejde om, hvordan beboerdemokratiet fungerer, hvem gør hvad i boligområdet, samarbejde og kommunikation, hvordan leder man et møde, hvilke love regulerer boligområdet m.m.

7

En velfungerende og fleksibel organisation er vigtig

En vigtig del af arbejdet for at sikre et positivt image er en velfungerende organisation. Både den professionelle boligorganisation såvel som beboernes organisation i boligområdet skal være velfungerende og fleksibel, for at der kan nås resultater. Det samme gælder den lokale kommune og andre involverede organisationer. Der skal både være vilje og evne til at samarbejde, og det starter i toppen af organisationerne.

8

Nøglepersoner skal være ildsjæle og have beslutningskompetence

Nøglepersonerne i og omkring et boligområde bærer og sikrer et positivt image. De deltager aktivt i livet i og omkring boligområdet, danner netværk med beboere og borgere i og uden for bebyggelsen, har kontakt til andre nøglepersoner, politikere og myndigheder. Disse ildsjæle kan være beboere, ansatte såvel som politikere

og embedsmænd. Det er folk, der har fingeren på pulsen. De ved ofte, hvad der er behov for i boligområdet, hvad beboerne ønsker, og hvad de vil deltage i. De er rollemodel for en god beboer og borger, og de kan rumme, at der er forhold som skal forbedres. De deltager aktivt og konstruktivt i arbejdet med at løfte området. De evner at engagere og inspirere andre og bruger deres talent til at bidrage til et bedre hverdagsliv og en positiv udvikling i boligområdet. Sådanne personer er guld værd og sikrer, at udviklingen går i den rigtige retning. De giver ikke op, selv om der kommer et tilbageslag. De tager ejerskab og er grundlaget for at skabe et bedre image i et boligområde. Sådanne personer er centrale i en imagekampagne.

9

Inddrag professionelle med kendskab til boligområdet

Både ansatte og indkøbte informationskonsulenter skal kende og have viden om boligområdet og de rammer det fungerer indenfor. For at gennemføre imageforbedrende strategier, kampagner og events i praksis, skal der være en troværdig dialog med beboerne. Arbejdet skal gennemføres i tæt samarbejde med folk med beslutningskompetence, som kan og vil tage dialogen og følge op i forhold til journalister og medier.

10

Vær offensiv med den gode historie og på forkant med den dårlige historie

Den gode historie skal fortælles, så den bliver kendt i såvel som uden for boligområdet. Find og skab de gode historier og sørg for at de bliver fortalt. Og vær på forkant med problemer og konflikter. Opsøg boligområdets problemer og håndter dem, inden politiet må rykke ind med blå blink. Det forebygger også, at boligområdet bliver nævnt i politiets døgnrapporter, der ofte er kilde til mediernes negative omtale af et boligområde.

Det er ikke nok at tale om et bedre image og sende pressemeddelelser og magasiner ud, der fortæller solskinshistorier om boligområdet, hvis man ikke kan finde billedet i hverdagen i boligområdet.



ET GODT IMAGE SIKRER TILFREDSE BEBOERE, OG AT FOLK GERNE VIL BO I OMRÅDET

HOVEDKONKLUSION

Et boligområdes omdømme skal hele tiden plejes og vedligeholdes indadtil i forhold til beboere, medarbejdere og boligorganisation og udadtil i forhold til lokalområde, kommune, presse og hele Danmark. Et godt omdømme er guld værd. Det sikrer tilfredse beboere, og at folk gerne vil bo i området. Er omdømmet blevet dårligt, skal der en særlig indsats til for at forbedre det. Denne ekstra indsats omkring omdømmet kan ofte med fordel gennemføres parallelt med en større fysisk renovering og indsatser for at forbedre det sociale liv i boligområdet.

Det handler i første række om at forbedre omdømmet indadtil, at få beboere og medarbejdere såvel som samarbejdspartner og myndigheder til at tro på boligområdet og se området som en ressource. Denne opgave er ganske krævende, hvis boligområdet samtidigt er en byggeplads, idet hensynet til beboernes hverdagsliv og behov for information må prioriteres højt. At få beboerne til at slutte op om en renovering og tage ansvar for deres del af processen handler om rettidig og målrettet information og en reel dialog igennem hele processen.

Næste trin er at rette op på omdømmet i forhold til omverdenen. En vigtig opgave er her at dæmpe op for en negativ og ofte sensationspræget mediedækning af området og at fremme kendskabet til dets ressourcer og positive kvaliteter blandt borgere og politikere.

I almene boligområder er det boligorganisationen, i samarbejde med beboere, lokale institutioner, kommune og andre lokale myndigheder, som skal løfte opgaven. Boligorganisationen skal sikre, at der kommer en dialog i gang, at der kommunikeres på en hensigtsmæssig måde, og at informationen både er korrekt og rettidig. For at løse opgaven kan boligorganisationen søge kvalificeret professionel rådgivning eller ansætte folk, der kan bistå med vejledning og træning, så boligorganisationen selv kan lære, hvordan den sætter fokus på at forbedre omdømmet. Det handler fx om at forbedre hverdagen i boligområdet og ændre organisationskulturen.

Eksemplets magt er stærk. Det er ikke nok at tale om et bedre image og sende pressemeddelelser og magasiner ud, der fortæller solskinshistorier om boligområdet, hvis man ikke kan finde billedet i hverdagen i boligområdet. Boligorganisation og myndigheder må her gå foran og vise og praktisere det positive image, respekten, åbenheden og den omgangsform, man ønsker. Det skal ske i dialog med de beboere og lokale nøglepersoner, som er aktive og interesserede i livet i boligområdet. Endelig er det nødvendigt, at nogen påtager sig at stå i spidsen for imagearbejdet. Det skal helst være en borgmester, en boligdirektør, en bestyrelsesformand alt afhængig af de lokale muligheder og behov.

LITTERATUR OG KILDER

Bech-Danielsen, C. (2008) *Renoveringer af almene bebyggelser 2004-2007* (SBI 2008:11). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut. [Herunder bilagsrapport: *Ti renoveringer – evaluering af fysiske renoveringer i almene bebyggelser*].

Vestergaard, H. (2009) *Evaluering af virkninger af omprioriteringsloven fra 2000. Baggrund, indsatser og resultater i Bispehaven, Vejleåparken og Tingbjerg* (SBI 2009:14). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.

Internetsider

Statens Byggeforskningsinstitut:

<http://www.sbi.dk/>

Landsbyggefonden: www.lbf.dk

Socialministeriet: www.sm.dk og

<http://www.ism.dk/Temaer/By-bolig/>

Den Danske Ordbog: <http://ordnet.dk/ddo>

Fokusgruppeinterview

Som led i undersøgelsen er der i efteråret 2009 gennemført fokusgruppeinterview med aktører, der på et overordnet niveau såvel som i praksis har arbejdet med renovering og imagearbejde i henholdsvis Bispehaven i Århus, Vejleåparken i Ishøj og Tingbjerg i København. Hensigten var dels at spørge ind til aktørernes erfaring med og vurdering af resultaterne af imagearbejdet i de nævnte bebyggelser, dels at opsamle de råd de gerne vil videregive til andre, som står overfor at iværksætte en imageforbedrende indsats i et boligområde.