

# DIALOG OG DELTAGELSE I BYUDVIKLING



# FORORD

---

Byer er for mennesker og skal være attraktive at bruge for mennesker. Det er Realdania Bys grundlæggende tilgang til byudvikling.

Det forudsætter, at vi som byudviklere lytter til borgere og interessenters ønsker og behov fra de tidlige faser af byudviklingen. Netop fordi dialog og aktiv deltagelse i byudviklingen øger byens attraktivitet for dem, der bruger, udvikler og bygger byen. Udbyttet er dels en større forståelse og ejerskab for projektet, dels konkrete input til byudviklingen og dels et bedre grundlag for at skabe liv i området, allerede før de første bygninger er bygget. Faktorer, der bidrager til at skabe sammenhæng mellem den eksisterende by og nye byudviklingsområder, og som er værdiskabende – også økonomisk.

Skal byudvikling lykkes, er det afgørende, at dialog prioriteres og har kvalitet. Det kræver ressourcer i form af kompetencer, tid, penge og fysiske rammer.

Dialog med borgere og interessenter, herunder bl.a. erhvervsliv og foreningsliv, gør det selvfølgelig ikke alene. Byudvikling er kompleks og kræver professionelle kompetencer, tværfaglig tilgang og faglig rådgivning igennem alle byudviklingens faser. Ved at insistere på dialog mellem de professionelle aktører og byens borgere og interessenter, skabes de bedste betingelser for at udvikle bæredygtige byer, hvor menneskers liv og udfoldelse er i fokus.

I denne publikation præsenteres fire strategiske afsæt for arbejdet med dialog og deltagelse i byudvikling, og der gives konkrete eksempler på det udbytte, der kan komme ud af indsatsen. De fire afsæt er:

- Skab ejerskab og forankring gennem systematisk dialog og deltagelse
- Brug midlertidige aktiviteter som anledning til dialog deltagelse
- Etablér partnerskaber med lokale aktører
- Afstem forventninger gennem kommunikation og synlighed

Anbefalingerne i publikationen bygger på de praktiske erfaringer, som Realdania By har gjort sammen med de kommunale og statslige partnere i byudviklingsprojekterne Køge Kyst, FredericiaC, Ringkøbing K, Kvæsthusprojektet samt Sankt Annæ Projektet, hvor også private bidragsydere deltager. Alle projekter lægger stor vægt på dialog med borgere og interessenter. Dialogen ses lige frem som en del af den motor, der er med til at drive projekterne frem mod konkretisering og realisering. Samtidig er den organisatoriske ramme, herunder selskabsmodel og styregrupper, i sig selv en ramme om dialog.

Med denne publikation vil vi gerne dele viden og erfaringer til mulig inspiration for alle, der arbejder med byudvikling for og med mennesker.

God læselyst!



---

**Mette Lis Andersen**  
Direktør, Realdania By

# INDHOLD

---

<b>1</b>	<b>Skab ejerskab og forankring gennem systematisk dialog og deltagelse</b>	<b>4</b>
	Fagfolk, interessenter og borgere inspirerer hinanden	8
	Meningsforskelle er en naturlig del af dialogen	10
	Sankt Annæ følger op på dialogen	12
	Interview: Start dialogen tidligt – og bliv ved!	15
<b>2</b>	<b>Brug midlertidige aktiviteter som anledning til dialog og deltagelse</b>	<b>16</b>
	Køge Kyst investerer i en kulturpulje, en bylivskonsulent og en hal	20
	TRÅDEN syr Køge Kysts vision og Køge sammen	22
	Gule Hal har faste rammer for dialog og samarbejde	24
	Interview: Lyt til ildsjælenes ønsker og behov	27
<b>3</b>	<b>Etablér partnerskaber med lokale aktører</b>	<b>28</b>
	Grow Your City har slået rod i Fredericia	32
	Ildsjæle på seje hjul	34
	Fyr op under dialogen med radikale spørgsmål	36
	Interview: Nye rum for dialog om byens fremtid	41
<b>4</b>	<b>Afstem forventninger gennem kommunikation og synlighed</b>	<b>42</b>
	Kommunikationens første succes er, at den når modtageren	46
	“Vi hører, hvad I siger, og vi beslutter med åbne øjne”	50
	Evaluering der batter	52
	Interview: Vær i dialog med hele byen	55
<b>5</b>	<b>Perspektiver for dialog og deltagelse</b>	<b>56</b>
	<b>Baggrund og fakta</b>	
	Om Realdania By	60
	Fakta om Realdania Bys partnerskabsprojekter	61
	Tak til...	66
	Andre udgivelser	67

---

# BAGGRUND

---

disse år ændres vores tilgang til byudvikling og vores forståelse for mulighederne i at arbejde strategisk med byudvikling. Det sker samtidig med, at flere og flere flytter til byerne, som dermed får større betydning i samfundet som rammer for menneskers liv og trivsel.

Tidligere har byudvikling lagt meget vægt på de fysiske planer og strukturer, der primært blev til blandt planlæggere og fagfolk. Det er først i løbet af de sidste årtier, der for alvor er kommet fokus på, hvordan mennesker bruger byen. Hvad skaber gode rammer for arbejdsliv, hverdagsliv, erhvervsliv, kulturliv og fritid, hvordan reduceres forbruget af naturressourcer, hvordan skabes bæredygtige løsninger osv.

Der er mange komplekse udfordringer forbundet med at udvikle moderne byer. Udfordringerne er komplekse hver for sig, men er ofte også indbyrdes forbundne. Løsningen af dem forudsætter derfor en tværfaglig dialog mellem fagfolk, men også en stadig dialog med borgere og interessenter. Og løsningerne kan kvalificeres ved, at aktivere og fremme samarbejdet mellem det offentlige, det private og civilsamfundet.

Byudvikling kræver stillingtagen til de perspektiver og visioner, der ønskes opnået for den enkelte by eller bydel. Her er dialog med omgivelserne helt central, når visioner og perspektiver skal udfoldes og konkretiseres. Dialogen vil helt naturligt handle meget om, hvordan den færdige bydel skal se ud. Men dialogen kan med fordel også handle om midlertidige anlæg og aktiviteter, der skaber livskvalitet og værdi, før bygningerne står færdige.

## **Dialog i Realdania Bys partnerskabsprojekter**

Realdania Bys erfaringer med dialog og deltagelse stammer fra et antal konkrete byudviklingsprojekter, der aktuelt er i proces forskellige steder i Danmark. Fælles for dem alle er:

- at de er etableret i partnerskab - fortrinsvis - med kommuner, og
- at borgerdialog, interessentdialog, deltagelse, byliv og bæredygtighed i bred forstand indgår centralt i visionen for projekterne.

Byudviklingsprojekterne gennemløber typisk en række faser, som har til hensigt at sikre, at visionerne gennemføres, og at byudviklingen fører til øget livskvalitet for alle i den nye bydel.

Faserne kan variere og det afklares fra projekt til projekt og fra fase til fase, hvordan dialogen og deltagelsen bedst håndteres. Dialogen omfatter både borgere, interessenter, foreninger mfl., og vil ideelt set fortsætte også efter projektførelsbets formelle afslutning.

Det er Realdania Bys erfaring, at den løbende dialog skaber ejerskab, giver nyttige input, der kvalificerer projektet og samtidig styrker den sociale sammenhængskraft. Deltagelsen kan også være med til at skabe liv i bydelen allerede inden den egentlige anlægs- og byggefase.

# RESUMÉ

---

**D**enne publikations tilgang til byudvikling bygger på den grundlæggende overbevisning, at byer er for mennesker og skal være attraktive at bruge for mennesker.

Når vi byudvikler, er det derfor vigtigt at lytte til borgere og interessenters ønsker og behov. Fra idéudviklingens tidlige faser, samt som en integreret del af det løbende samarbejde om udvikling af byen. Vi skal skabe attraktive rammer om dialogen og være opmærksomme på deltagelsen, når vi skaber byer, som rammer for menneskers liv og trivsel.

Anbefalingerne i publikationen bygger blandt andet på de praktiske erfaringer, som Realdania By har gjort sammen med partnere i byudviklingsprojekterne FredericiaC, Køge Kyst, Kvæsthusprojektet samt Sankt Annæ Projektet og Ringkøbing K.

Vi håber, at de konkrete projekteksempler og anbefalinger giver anledning til inspiration og dialog.

Ligesom byer er i konstant udvikling, er viden om hvordan vi byudvikler for mennesker det også. Vi ser frem til at være medspiller og bidragyder i det videre arbejde med at udvikle rammerne for dialog og deltagelse i byudviklingen.

## Anbefalinger om dialog og deltagelse i byudvikling:

---

### 1 Skab ejerskab og forankring gennem systematisk dialog og deltagelse

Åbne processer med plads til at diskutere på tværs af faglighed og interesser giver et stærkt grundlag for ejerskab til et byudviklingsprojekt.

- Skab dialog og møder mellem fagfolk, borgere og interessenter
- Lyt til borgere og interessenter med respekt
- Anerkend uro og konflikter – og håndtér dem

### 2 Brug midlertidige aktiviteter som anledning til dialog og deltagelse

Sammen med brugerne er det muligt at skabe levende midlertidigt byliv, før den nye bydel står færdig. Det skaber værdi allerede på kort sigt, og både borgere, by og udviklere får værdi og glæde af det på lang sigt.

- Kvalificeret dialog og deltagelse kræver ressourcer
- Hold fast i den røde tråd
- Lav en kontrakt

### 3 Etablér partnerskaber med lokale aktører

Byer hænger sammen i kraft af de mennesker, der bruger dem, fællesskabet og tilliden imellem dem samt deres sociale interaktion.

- Skab grobund for netværk
- Giv ildsjælene plads
- Fyr op under dialogen med radikale spørgsmål

### 4 Afstem forventninger gennem kommunikation og synlighed

Byudviklingsprojekter skal kommunikeres. Synligheden er med til at engagere borgere og interessenter i dialog. Og sikre at rammerne er tydelige for dialogen.

- Kommuniker til modtageren
- Vær tydelig om roller og grænseflader
- Dokumenter dialogen, deltagelsen og indflydelsen



### 3/ BYLIV & AKT

Hvilke aktivite

skellige farvede post-its til at markere hvor du syne

skelner mellem rekreative aktiviteter (blå og grønne)

- Blå p... HURTIGE AKTIVITETER = Vandsport, springvand, sted hvorfra man ka
- Grøn... LILLE/ROLIGE AKTIVITETER = Frokostophold på bænk under træ
- Rød p... ANFOLDSELS/HURTIGE/AKTIVITETER = Midlertidige events, m
- Orange... HJEMME AKTIVITET = Legoplads, vandring, grønne bakker, klarring

# 1

## SKAB EJERSKAB OG FORANKRING Gennem SYSTEMATISK DIALOG OG DELTAGELSE

IVITETID

er hvor?

ex de nedenfor beskrevne aktiviteter skal foregå  
eller aktive aktiviteter (røde og orange).

et se vandet, eller hvor du kan dykke teerne i vand.

vernes skygge, picnic på græsset, weekendens promenader og idrætscenter.

arbejdsplads, natkoncert scene, boldplads.

2020

1

# SKAB EJERSKAB OG FORANKRING Gennem SYSTEMATISK DIALOG OG DELTAGELSE

---

**A** åbne processer med plads til at diskutere på tværs af fagligheder og interesser giver det stærkeste grundlag for ejerskab til et byudviklingsprojekt. Det handler i mindre grad om metoder og formater for møder og i langt højere grad om at tage borgere og interessenter alvorligt og skabe plads til dem i processen. Det handler om at ville lytte og forstå samt at skabe kvalificerede rammer om dialog mellem fagfolks, interessenters og borgeres individuelle behov og synspunkter. Der er ikke altid let. Men når det lykkes, giver dialogen et bedre beslutningsgrundlag for bygherre og myndigheder. At meninger kan brydes er ofte berigende for forståelsen af og ejerskabet til projektet. Der kan og vil ofte opstå situationer, hvor modsatrettede synspunkter og interesser skaber uro eller konflikter omkring et byudviklingsprojekt. Også her kan dialogen give indsigt og åbne mulighed for at forstå, afklare interesser og løsningsrum samt træffe beslutninger på et oplyst grundlag. Vel vidende at det ikke er det samme som, at alle altid kan få egne synspunkter tilgodeset.

## Anbefalinger i dette kapitel

- Skab dialog og møder mellem fagfolk, borgere og interessenter
- Lyt til borgere og interessenter med respekt
- Anerkend uro og konflikter – og håndtér dem

---

Ejerskab opstår kun, hvis borgere og interessenter oplever at blive taget alvorligt og få deres forslag behandlet med seriøsitet og respekt.





# FAGFOLK, INTERESSENER OG BORGERE INSPIRERER HINANDEN

Alle synspunkter kan i sagens natur ikke tilgodeses i en byudviklingsproces. Hverken planlæggernes, rådgivernes eller borgernes. Processen og grundlaget for beslutningerne bliver til gengæld tydeligere, hvis der skabes kvalificeret dialog og møder mellem de professionelle fagfolk, interessenter og borgere igennem byudviklingsprocessen. Borgere og interessenter kan bl.a. give fagfolkene nyttig viden om, hvordan bydelen fungerer, ligesom de kan pege på behov for løsninger. Åbenheden i dialogen bidrager til at skabe kendskab og ejerskab til projektet og kan give egentlige input til de fremtidige løsninger.



**M**ødet og dialogen mellem fagfolk og borgere kan med fordel foregå løbende igennem byudviklingsprojektet. Fra de første faser af idéudviklingen og videre under gennemførelsesfaserne.

Følgende er eksempler på forskellige måder at gribe dialogen an på:

- I FredericiaC og Køge Kyst har der været afholdt borgermøder og interessentmøder både før, under og ved afslutningen af to internationale konkurrencer, hvor fire-fem faglige hold arbejdede sideløbende med at udvikle forslag til udviklingsplaner for de to bydele. Desuden har FredericiaC og Køge Kyst afholdt dialogmøder efter offentliggørelsen af de to projekters egne forslag til udviklingsplaner. Møderne har i flere tilfælde haft flere hundrede aktive deltagere i dialogen om byudviklingen. Og disse møder har haft en afgørende rolle ift. den positive stemning, der er skabt omkring projekterne.
- I Køge Kyst er Søndre Havnedag en event, som løb af stablen første gang i 2011. Her arbejder projektsekretariat, borgere, foreningsliv og erhvervsliv sammen om aktiviteter, der afspejler fortiden, nutiden og fremtiden i projektområdet. Samtidig skabes liv i projektområdet, allerede inden der bliver bygget. Havnedagen blev også brugt til at kommunikere Køge Kyst udviklingsplan, som var genstand for dialog i efteråret 2011. Havnedagen var så stor en succes, at den siden er gentaget i 2012 og 2013 og måske udvikler sig til en tradition.
- I FredericiaC byggede skolebørn i 2009 LEGO-versioner af den fremtidige bydel og dens liv forud for igangsættelsen af en international parallelkonkurrence. Flere af forslagene er efterfølgende blevet realiseret i en række midlertidige aktiviteter og faciliteter i projektområdet.

Det er erfaringen, at dialogen øger bevidstheden om projektet, fordi alle skal argumentere for deres ønsker og beslutninger. Andre gange bringer dialogen viden frem om mulige udfordringer for projektet. Det kan eksempelvis dreje sig om trafikforhold eller arrangementer, som årligt afholdes i området, og som borgerne gerne ser, der fortsat gøres plads til. Her får borgerne mulighed for at bidrage kvalitativt til beslutningsgrundlaget.

Borgere og interessenter kan i sagens natur ikke være eksperter vedr. de mere tekniske forhold. Den viden ligger hos de professionelle fagfolk. Her bidrager dialogen alligevel med transparens, fordi det bliver mere tydeligt for alle, på hvilket fagligt grundlag beslutninger bliver truffet. Det fremmer forståelsen hos de borgere og interessenter, hvis forslag ikke tilgodeses. Og det bidrager til at skabe en positiv stemning omkring projektet i byen og øger engagementet hos den enkelte, når man får mulighed for at blive hørt og bliver taget alvorligt.

1

I 2009 inviterede FredericiaC alle børn og deres familier til at bygge deres drømmeby i LEGO-klodser.



VI HAR FÅET MEGET UD AF AT INDDRAGE BÅDE BORGERE, EKSPERTER, DE FORRETNINGSDRIVENDE OG FORENINGERNE I DE SAMME PROCESSER. NOGLE GANGE OPSTÅR IDÉER, SOM INGEN RIGTIGT HAVDE SET KOMME. SOM EMBEDSMÆND BLIVER VI MINDET OM KOMPLEKSITETEN OG DE MANGE FORSKELLIGE FORVENTNINGER OG BEHOV, NÅR VI UDVIKLER BYEN. DIALOGEN KLÆDER OS BEDRE PÅ, NÅR VI ARBEJDER MED AT SKABE BEDRE BYER OG RÅDGIVER DET POLITISKE NIVEAU.”

– Simon Kjær Hansen, centerchef, Center for Bydesign, Københavns Kommune, om dialogen i Sankt Annæ Projektet

TIP

## SKAB DIALOG OG MØDER MELLEM FAGFOLK, INTERESSETER OG BORGERE

- Det dynamiske samspil frigør flere idéer og skaber fælles ejerskab.
- Vær tydelig om rollefordelingen og husk argumenterne for trufne beslutninger. Rådgiverne er stadig de faglige eksperter, og beslutningstagerne har slutansvaret.
- Mødet mellem fagfolk og borgere kan give stort udbytte i alle faser af byudviklingen. Tilpas rammerne til målgruppen og det realistiske udbytte.



# MENINGSFORSKELLE ER EN NATURLIG DEL AF DIALOGEN

Forskellige interesser og ønsker til fremtidens by giver god næring til engagementet i dialogen. Fordi byudvikling er kompleks og langstrakt, kan der opstå mange spørgsmål og større eller mindre meningsforskelle undervejs. Her er det erfaringen, at det er bedre at anerkende meningsforskellene og gå ind i dialogen end at forsøge at begrave dem.



**H**åndteringen af meningsforskelle er et vilkår for dialog og deltagelse. Hvordan det tackles bedst, må afgøres fra gang til gang alt efter sagen og konteksten. Større forandringer i et lokalområde kræver tid til ordentlige processer. En god dialog om konflikten kan være med til at kvalificere og styrke selve projektet og ejerskabet til projektet. Byudviklingsaktører, der ser det perspektiv, skal være parate til at tage dialogen. Også når den er skarp og starter i modvind.

- I Køge har der været, og er der fortsat, nogen bekymring for, om Køge Kyst projektet vil trække forretninger væk fra gågaden. Der er også mange forskellige ønsker til den fremtidige afvikling af trafikken i byen. De diskussioner går Køge Kyst ind i og giver plads til dem i dialogen. Ikke nødvendigvis for at få alle til at blive enige. Men fordi diskussionerne udtrykker anerkendelse af forskellige synspunkter og vurderinger, og fordi diskussionerne kan bidrage til at træffe beslutninger på et oplyst grundlag.
- På Sankt Annæ Plads bliver der nedlagt parkeringspladser. Det blev besluttet i Københavns Borgerrepræsentation forud for Kvæsthusprojektet og Sankt Annæ Projektet. Alligevel har nedlæggelsen af parkeringspladserne indgået i dialogen om de to projekter. Ikke som en beslutning, der kunne laves om, men som en anledning for borgerne og de lokale forretningsdrivende m.v. til at møde de relevante fagfolk og chefer fra kommunen, der har forklaret præmisserne for og konsekvenserne af beslutningen. Det har dels givet en bedre forståelse for projektets historik, dels har dialogen fået sat fokus på beboernes hverdag med indkøb, gæster, børn osv. Som konsekvens er projektet blevet tilført f.eks. flere aflæsningspladser og pladser til korttidsparkering.



1

Køge er en af Danmarks ældste købstæder og har et rigt handels- og byliv, bl.a. i den historiske gågade midt i byen. I de kommende år udvikler Køge Kyst et nyt handelskvarter i et område langs Køge station, der skal bidrage til at styrke Køge som en attraktiv handelsby.

- Fredericias historiske bykerne har en helt særlig karakter i forhold til mange andre danske byer. Byen ligger beskyttet af et velbevaret voldanlæg og er anlagt efter renæssanceprincipper med retlinede gader og karrébyggeri i 2-3 etager. Det er vigtige karaktertræk for byen. I dialogen om FredericiaC's forslag til en udviklingsplan reagerede flere derfor mod placeringen af et større 5-6 etagers byggeri ved overgangen mellem den gamle og den nye bydel. Efterfølgende valgte FredericiaC at opbyde det oprindelige byggeri i en lavere og tættere punkthusbebyggelse, som passer bedre til byens øvrige skala.

“ DET KAN GODT VÆRE, AT DER KOMMER NOGEN KONFLIKTER UNDERVEJS – MEN SÅ TAGER VI DEM. VI TROR PÅ, AT VI KAN HÅN- D- TERE DET HEN AD VEJEN. OG VI TROR PÅ, AT VI FÅR OPBYGGET EN TILLID, SOM GØR, AT SMÅKONFLIKTER UNDERVEJS IKKE VÆLTER HVERKEN OS, PROJEKTET ELLER DEN OPB- K- NING OG DET OMDØMME, DER ER SKABT.”

– Jes Møller, projektdirektør, Køge Kyst

TIP

## ANERKEND URO OG MENINGSFORSKELLE – OG HÅNDTÉR DEM

- Forskellige og modsatrettede interesser kan frigøre energi og bidrage til engagementet og erkendelsen af, at alle ikke kan få deres vilje.
- Vær åben om forskellige vurderinger og synspunkter og diskuter præmisser og baggrund med borgerne.
- Følg op, så det er tydeligt, hvad meningsforskellene handler om, og hvad de betyder for projektet.



# SANKT ANNÆ FØLGER OP PÅ DIALOGEN

**“Hvilken indflydelse har jeg egentligt?”, spørger borgere og interessenter ofte i forbindelse med dialogen. Det besvares bedst ved at gøre så mange materialer som muligt tilgængelige. Ved at følge op på dialogmøder og processer. Og ved at være helt konkret om, hvor dialogen har påvirket løsninger og proces, og hvor den ikke har. Det tilgodeser den helt legitime forventning om at få svar på spørgsmålet. Både for de borgere, der har deltaget meget aktivt i dialogen, og for de der følger med på sidelinjen.**



**D**ialog er en væsentlig drivkraft i gennemførelsen af Sankt Annæ Projektet. Målet er at inddrage naboer og interessenter i et aktivt partnerskab om udviklingen af området omkring Sankt Annæ Plads og Kvæsthusmolen i København. Det afspejler sig blandt andet i, at der er blevet gennemført syv borgermøder i løbet af det år, udviklingen af dispositionsforslaget for pladsen har taget.

Konkurrencematerialet, rådgivernes præsentationer og det færdige dispositionsforslag har været tilgængeligt på projektets hjemmeside. Efter hvert af borgermøderne er der blevet fulgt op med en skriftlig gengivelse af spørgsmål og svar fra mødet sammen med kvantitative evalueringer af det generelle informationsniveau og tilfredsheden med det netop afholdte møde. Det har fremmet gennemsigtigheden i, hvad der rent faktisk er blevet fremlagt og diskuteret ved møderne.

Senere i processen har fokus rettet sig mere mod, hvordan borgerne reelt har haft indflydelse. Det er blandt andet sket ved at gennemgå, hvordan borgernes forskellige input og kommentarer har indgået i arbejdet. For eksempel var borgernes tilbagemeldinger i høj grad med til at bekræfte valget af Schønherr landskabsarkitekter som bylivsrådgiver. Og omvendt er argumenterne for valget af en smal fælles vejbane for både biler og cykler, som den trafikalt sikreste og æstetisk set bedste løsning, blevet fremhævet som grundlag for beslutningen om denne løsning. Selvom nogle borgere ønskede en mere traditionel cykelsti.

I den efterfølgende politiske behandling af Sankt Annæ Projektet i Københavns Kommune, har en beskrivelse af borgerdialogen indgået.

Det er vurderingen, at dialogen og tilbagemeldingerne til borgere har påvirket forståelsen af og medejerskabet til projektet positivt.

// DET ER VIGTIGT, AT VI SOM BESLUTNINGSTAGERE STÅR TIL ANSVAR FOR DE VALG OG FRAVALG, VI FORETAGER. DELS ER DET SUNDT FOR OS AT REFLEKTERE OVER, HVAD VI GØR, OG HVORFOR. DELS SKABER DET EN STØRRE FORSTÅELSE HOS BORGERNE FOR, AT DIALOG IKKE ER DET SAMME SOM ALTID AT FÅ RET.”

– Ole Bach, direktør, Kvæsthusselskabet



1

Ét af formålene med Sankt Annæ Projektet er, at pladsen får et oplevelsesrigt byliv.

2

Der har været afholdt flere workshops og syv borgermøder i løbet af parallelprojektet om udviklingen af Sankt Annæ Plads.

## TIP

### LYT TIL BORGERE OG INTERESSETER MED RESPEKT

- Meld tilbage og omsæt. Det er afgørende, at udbyttet af dialogen er tydelig for deltagerne.
- Vær åben om at dialog med mange, ofte modsatrettede synspunkter indebærer, at der skal vælges og prioriteres.
- Tilbagemeldinger og prioriteringer skal gøres tilgængelige for andre end de, der selv deltager i processen.









## Interview Start dialogen tidligt – og bliv ved!

---

**Køge Kyst bliver udviklet over 20-25 år. Det har gjort det særligt vigtigt at starte dialogen med borgere og interessenter tidligt for at skabe forståelse for og ejerskab til projektet, fortæller projektdirektør i Køge Kyst, Jes Møller.**

*– I Køge har man talt om det her projekt for byen og havnen i mange år, før Køge Kyst blev etableret som byudviklingsprojekt. De mange års tilløb har skabt en grundlæggende forståelse for projektet. Men for ikke så få havde det også ført til en oplevelse af, at det nok blev ved snakken.*

*Vi har derfor skullet genstarte debatten i byen ud fra overskriften "Nu er det nu". Vi startede dialogen så tidligt som muligt, bl.a. ved at bruge de begivenheder, som lå i konkurrencen om den nye bydel som naturlige anledninger til både at informere borgerne den ene vej, men også ved at tage imod borgernes input, ideer, forslag og bekymringer. Samtidig har vi taget hul på "Etape 0 – Livet før byen", der rummer en masse midlertidige aktiviteter i projektområdet. Vi går i dialog med borgere og potentielle brugere om, hvilke midlertidige aktiviteter der kan etableres, hvordan den færdige bydel skal se ud, og hvordan bylivet skal kunne udfoldes der.*

For Køge Kyst har den tidlige og løbende dialog og aktive deltagelse bidraget til, at der gradvist er flere og flere mennesker, som er blevet opmærksomme på, hvad projektet indeholder, og hvor de kan hægte sig på. Det har skabt en grundlæggende positiv stemning omkring projektet og et

godt afsæt for dialogen – også når der har været ting, som der har været uenighed om.

*– Den åbne og løbende dialog har gjort det muligt for os at håndtere konflikter hen af vejen. Vi tror også på, at vi har fået opbygget en tillid, som gør, at småkonflikter undervejs ikke vælter hverken os, projektet eller den opbakning og det positive omdømme, der er skabt. Man kan ikke planlægge det her langt frem, så man må være beredt og reagere på det, der sker i byen. Det er dét dialog handler om: at vi i Køge Kyst evner at høre, hvad der bliver sagt, siger Jes Møller.*

I flere tilfælde har dialogen ført til, at Køge Kyst er blevet opmærksomme på holdninger og bekymringer, som har ført til justeringer i Køge Kysts forslag til en udviklingsplan. For eksempel valgte Køge Kyst en anden trafikbetjening af Sønder Havn, end den der først var på tegnebrættet pga. nogle meget stærkt formulerede bekymringer især om trafikbelastningen i byggeperioden.

*– Men effekten af dialogen handler lige så meget om, om vi formår at skabe viden, interesse og et personligt engagement. Dét har vi opnået, men hvilke effekter det får på længere sigt, det kan vi kun gisne om. Det hænger også sammen med, hvor godt vi lykkes med at holde dampen oppe igennem årene og fastholde en god dialog og stemning omkring projektet, f.eks. når vi går i gang med at bygge. Og hvordan man gør det bedst, det går vi og øver os på nu, siger Jes Møller.*



# 2



BRUG MIDLERTIDIGE  
AKTIVITETER SOM  
ANLEDNING TIL DIALOG  
OG DELTAGELSE



## 2

# BRUG MIDLERTIDIGE AKTIVITETER SOM ANLEDNING TIL DIALOG OG DELTAGELSE

**D**ialogen med borgere og interessenter vil i sagens natur fokusere på, hvordan den færdige bydel kommer til at se ud. Men også midlertidige aktiviteter og anlæg i projektområdet er vigtige emner for dialog og kan tilføre et byudviklingsprojekt værdi, lang tid før det er bygget. Midlertidige aktiviteter og anlæg kan etableres i dialog med borgere og brugere om, hvad disse har af ønsker, og i hvilket omfang de gerne selv vil deltage i etableringen og driften af de midlertidige aktiviteter. Dialogen kan både handle om her-og-nu nytten og om nogle af de midlertidige aktiviteter og anlæg måske kunne tænkes at indgå i en mere permanent udformning i de nye byrum.

Det kræver gode organisatoriske rammer, kompetencer og ressourcer, hvis noget skal lykkes "på bar mark". De frivillige, som ofte i høj grad bærer de midlertidige aktiviteter igennem, skal løbende engageres. Til gengæld er de med til at fremme arealernes attraktionsværdi, som trækker de næste borgere og endnu flere aktiviteter til. Jo mere professionelt dialogen foregår med deltagerne i de midlertidige aktiviteter, jo bedre kan det midlertidige komme til at spejle den fremtidige by. Det handler også om stille visse krav til aktiviteterne og forpligtede deltagerne om driften af dem.

*Læs meget mere om midlertidige aktiviteter som aktiv strategi i byudviklingsprocesser i Realda-  
nia Bys publikation "Midlertidige aktiviteter i  
byudvikling".*

## Anbefalinger i dette kapitel

- Kvalificeret dialog og deltagelse kræver ressourcer
- Hold fast i den røde tråd
- Lav en kontrakt

Sammen med brugerne er det muligt at skabe levende midlertidigt byliv, lang tid før den nye bydel står færdig. Det skaber værdi allerede på kort sigt, og både borgere, by og udviklere får værdi og glæde af det på lang sigt.



# KØGE KYST INVESTERER I EN KULTURPULJE, EN BYLIVSKONSULENT OG EN HAL

Hvor der er ledig plads, er der mulighed for midlertidige aktiviteter. De kan være givtige i sig selv, men kan også indgå i afprøvningen af fremtidige løsninger til den nye by. Det er også tilfældet i Køge Kyst, hvor der er investeret i gode rammer, ressourcer og kompetencer for at give aktiviteterne og dialogen ordentlig næring. Det giver bedre plads til det, ildsjælene og de frivillige er rigtig gode til: initiativet. Og det er med til at sikre, at engagementet og samarbejdet fastholdes, når det bliver vinter, nogle af deltagerne falder fra, eller fx driftsaftaler og praktikken begynder at fylde meget.



**T**o af visionspunkterne for udviklingen af Køge Kyst projektet er, at *byens borgere og øvrige aktører deltager aktivt i byudvikling og omdannelse og at kulturaktiviteter og -tiltag er drivkraft for byudviklingen.*

Dialog, deltagelse og kultur har været med til at understøtte den sociale bæredygtighed i projektets første år. Og vil være med til at løfte de øvrige visionspunkter, som bl.a. handler om at styrke Køge som attraktiv handelsby, udvikle infrastrukturen og gøre bæredygtighed til et bærende princip for byudviklingen.

For at understøtte visionspunktet om, at kultur skal være drivkraft for byudviklingen, er en del af projektmidlerne øremærket til en kulturpulje. Midlerne fra kulturpuljen fører ikke kun til en stor mangfoldighed af aktiviteter og nye byrum, men bidrager også betydeligt til synlighed og branding. Det sidstnævnte aflaster marketingbudgettet, fordi dialogen om de midlertidige aktiviteter er med til at skabe kendskab og medejerskab over for potentielle beboere, handlende, investorer mfl.

Projektsekretariatet har også en medarbejder, der blandt andet fungerer som "people connector". Hun udgør kittet mellem borgerne, aktiviteterne og Køge Kyst projektets vision. Det er fx projektsekretariatet, der hjælper initiativtagerne til parkour-banen og dirt-jump banen med at realisere deres ideer. Både i forhold til myndighedsbehandling og når banen skal opføres. Her har Køge Kyst sørget for den indledende grovbearbejdning af arealet, inden initiativtagerne byggede selve banen.

1

Projektdirektør Jes Møller og chefkonsulent Siv Raun Andersen i dialog med en af brugerne af dirt-jump banen for bmx-cykler og mountainbikes i Køge Kyst.

De midlertidige aktiviteter udspiller sig både under åben himmel og under tag. Gule Hal er en gammel industrihal i projektområdet. Den er blevet bragt i spil som en fleksibel multihal, hvor der er plads til næsten alle typer af aktiviteter og møder. I det åbne miljø opstår samarbejder og ideer mellem brugere og besøgende. Og aktiviteterne i hallen bidrager både til markedsføringen af Køge Kyst og til den positive oplevelse for deltagerne. Gule Hal har allerede udviklet sig til et væsentligt fixpunkt for dialogen og samarbejdet mellem borgere, fagfolk, foreninger, virksomheder og projektpartnerne.

Ressourcer, rammer og kompetencer er afgørende forudsætninger for den gode borgerdialog. Især kompetencer inden for netværksledelse og processer er vigtige. Det supplerer de traditionelle og nødvendige bylivskompetencer til f.eks. fysisk planlægning og myndighedshåndtering. Og er med til at sikre, at borgere, foreninger og byens eksisterende netværk bliver inddraget aktivt i arbejdet, hvilket igen kaster værdifulde, nye netværk og initiativer af sig.



“ FOR MANGE ILDSJÆLE ER DE RIGTIGE FYSISKE RAMMER OG MULIGHEDEN FOR ØKONOMISK STØTTE NATURLIGVIS VIGTIG FOR AT KUNNE REALISERE DERES IDEER. MEN VI OPLEVER OGSÅ, AT DET ER LIGE SÅ VIGTIGT, AT VI KAN HJÆLPE ILDSJÆLENE MED AT KNYTTE DE RIGTIGE KONTAKTER TIL BL.A. ANDRE FRIVILLIGE ELLER MYNDIGHEDER OG EVNER AT LYTTE TIL OG STØTTE OP OM DERES BEHOV.”

– Siv Raun Andersen, chefkonsulent, Køge Kyst

TIP

## KVALIFICERET DIALOG OG DELTAGELSE KRÆVER RESSOURCER

- Der skal være anvendelige fysiske rammer, kompetencer og også nogle penge til rådighed, hvis samarbejdet om de midlertidige aktiviteter skal have gode vækstbetingelser.
- Man kan komme langt for selv beskedne midler. Især fordi der opnås en mangfoldig effekt i form af de årsværk, de frivillige lægger i arbejdet.
- Det er afgørende at have dygtige kompetencer inden for planlægnings- og myndighedsrollen. Men det er også vigtigt at have gode folk i dialog- og procesrollen.



# TRÅDEN SYR KØGE KYSTS VISION OG KØGE SAMMEN

I Køge Kyst er det visionen, at den nye bydel skal være med til at sætte Køge på landkortet som en attraktion båret af kultur, kreativitet og kvalitet. Det afspejler sig i de midlertidige aktiviteter. For eksempel har dialogen om den store samlende aktivitet – TRÅDEN – ikke alene omsat borgernes ideer til en spektakulær kunst- og oplevelsesrute. Der er også blevet skabt en ny forbindelsesvej mellem den gamle og den nye by, som er et centralt visionspunkt for projektet.



**T**RÅDEN er udviklet i samarbejde med en række lokale kulturinstitutioner, kunstnere og borgere. Den strækker sig fra KØS (museum for kunst i det offentlige rum), går over torvet midt i Køge og ender ved havet for enden af projektområdet. Det er en forbindelse, en kunstinstitution, en række forskellige byrum, en oplevelsesrute, en aktivitetsrute og et sted, hvor refleksionen og samtalen får ny næring.

TRÅDEN trækker mange ud i Køge Kysts projektområde. Siden åbningen i sommeren 2011 har ca. 30.000 mennesker hvert år gået ruten, som er blevet en del af Køges fysiske og mentale landkort. TRÅDEN skaber dels adgang til de mange daglige aktiviteter i projektområdet og Gule Hal. Dels er de årlige store udstillinger vigtige. De er meget varierede og har budt på så forskellige værker som et styrhus på molen, over gadeudstillingen Walk This Way, gynger af molepæle til interaktive hække.

Dialogen omkring TRÅDEN har især involveret en række af de mere organiserede kulturinstitutioner, foreninger og kunstnere, som er blevet meget aktivt inddraget i udviklingen af det midlertidige. TRÅDEN udgør samtidig en nyttig ramme om den løbende dialog med alle andre borgere. Og frem for alt er TRÅDEN med til at levendegøre Køge Kysts vision om at skabe kultur og mangfoldighed samt at nedbryde barrierer i byen.



“ MANGE AF DE KULTURELLE AKTIVITETER ER EGENTLIGE DIALOGAKTIVITETER. FOR EKSEMPEL HOLDER VI LØBENDE VANDRENDE BORGERMØDER OM VORES KULTURSTRATEGI: HVAD SKAL VI GØRE NU OG TIL NÆSTE ÅR OMKRING KULTUR OG AKTIVITETER? MEN DET HANDLER OGSÅ OM, HVORFOR VI GØR DET. ALTSÅ I FORHOLD TIL BYUDVIKLINGEN MERE OVERORDNET. PÅ DEN MÅDE MØDES VISION OG VIRKELIGHED.”

– Siv Raun Andersen, chefkonsulent, Køge Kyst



1

Langs TRÅDEN har Køge Kyst i dialog med lokale aktører skabt en lang række nye aktiviteter, f.eks. byhaver og et udekøkken.

2

Gadekunststillingen Mur-Hæk-Hegn har i 2013 været ét af trækplastrene langs TRÅDEN i Køge Kyst, som årligt trækker ca. 30.000 mennesker ud i projektområdet.



## TIP

## HOLD FAST I DEN RØDE TRÅD

- Spejl udviklingsprojektets visioner og strategien for de midlertidige aktiviteter i hinanden. Det gælder også dialogen med borgere og ildsjæle om de midlertidige aktiviteter.
- Giv dialogen om de midlertidige aktiviteter en ramme, der peger frem mod den fremtidige by. Det giver borgerne de bedste muligheder for tidligt at blive en del af det, der kommer.
- Det er borgerne, foreningerne, virksomhederne osv., der udtrykker og skaber kulturen – og ikke projektet, der kommer med en kultur.



# GULE HAL HAR FASTE RAMMER FOR DIALOG OG SAMARBEJDE

Frivillighed er ikke ensbetydende med frihed til at gøre fuldstændigt, som det passer én uden rammer. Tværtimod kan rammer skabe tryghed, og tryghed kan fremme engagementet. I Køge Kyst er samarbejdet om driften og aktiviteterne i Gule Hal et godt eksempel på, hvordan både meget uformelle og mere formaliserede rammer virker befordrende for dialogen.



**D**e faste brugere af Gule Hal har et aldersspænd på over 70 år. Fra de ældre modelskibsbyggere, over kunstnere til skatere. De deler og bruger faciliteterne i hallen med hinanden og med en række andre aktiviteter. Det kræver koordination og dialog at få det til at fungere. Formaliserede aftaler hjælper til, at alle ved, hvad de skal forvente af hinanden.

Køge Kyst indgår mange forskellige typer af aftaler med brugerne:

- Generelt bliver lån af lokaler booket og bekræftet med start- og sluttidspunkt. Det aftales også, hvem der står for evt. forplejning og oprydning.
- Samarbejdsaftalen med skaterne indebærer bl.a., at der altid er en person over 18 år til stede, når ramperne holder åbent. Ud over at overholde åbningstiderne, trækker skaterne også deres egne netværk ind og annoncerer og afholder arrangementer.
- Samarbejdsaftalen med modelbyggerne specificerer for eksempel, at de skal have et åbent værksted og deltage i fælles aktiviteter og udstillinger.
- Kontrakterne med brugerne af Havnehaverne (mobile plantekasser i en del af projektområdet) indeholder en pasningsforpligtelse – og en forventning om at deltage i den fælles udvikling.
- Koordinationsmøderne i Gule Hal afholdes hver måned og har i princippet mødepligt for alle de borgere, foreninger og institutioner, der er involveret i de midlertidige aktiviteter i Gule Hal.

Aftalerne er helt bevidst med til at "vende vrangen udad", så borgernes øjne og ører åbnes for de øvrige aktiviteter. Andre gange opstår der modstridende interesser, som Køge Kyst kan bidrage til at løse. God konfliktløsning, hvor alle erfarer, at de i hvert fald bliver hørt på, er med til at styrke den sociale kapital, som den nye bydel skal bygges på. Det er vigtigt at kunne mediere forskellige synspunkter og tilgange. Erfaringen er, at kontrakter og aftaler hjælper med at holde både dialogen, ansvarligheden og borgernes engagement i live.

1

Én af betingelserne for modelskibsbyggerne i Gule Hal er, at de skal have et åbent værksted og deltage i fælles aktiviteter.

2

Der følger en pasningsforpligtelse med brugen af de mobile plantekasser i Havnehaverne i Køge Kyst.



“ FORSTÅELSE MELLEM FORSKELLIGE AKTØRER OPNÅS NORMALT IKKE OVERNIGHT. DET ER EN PROCES, DER TAGER TID. MEN NÅR DELTAGERNE FORPLIGTER SIG OVER FOR PROJEKTET OG HINANDEN, OPSTÅR DER ET VIRKELIG STÆRKT SAMARBEJDE OM AKTIVITETERNE.”

– Jes Møller, projektdirektør, Køge Kyst



TIP

## LAV EN KONTRAKT eller en aftale med brugerne af de midlertidige aktiviteter

- Det skaber større tryghed og bedre rammer om dialogen, hvis man forpligter hinanden.
- En aftale er et tilbud om at forpligte hinanden. Noget er givet, herunder for eksempel forpligtelsen til at deltage i den fælles dialog. Andet afhænger af brugernes ønsker og behov.
- Aftaler kan også være begrundet i sikkerhed, arbejdsmiljøregler eller i at holde snor i udstyr og andre værdier.







## Interview

### Lyt til ildsjælernes ønsker og behov

---

**For FredericiaC har det været afgørende at investere i at gøre de tidligere industriarealer tilgængelige for byen og dens besøgende så tidligt som muligt. Formålet var at åbne byen mod Lillebælt og skabe attraktive rammer for fysisk aktivitet, leg, hygge og aktiviteter drevet af byens ildsjæle og foreninger. Det fortæller Louise Bjerre, udviklingskonsulent i FredericiaC.**

*– På den største del af arealet har vi i samarbejde med en landskabsarkitekt “rullet et gulvtæppe ud” i form af et stort og frodigt naturområde, som indbyder til leg, motion, hygge og aktivitet. Og en anden del af arealet er under overskriften “Grow Your City” blevet omdannet til en stor byhave med mere end 300 mobile plantekasser, et udekøkken, et hønsehus og meget andet. Vi har også gennemført en idékonkurrence på nettet, hvor byens borgere og foreninger kunne komme med forslag til faciliteter og aktiviteter i området, som de godt kunne tænke sig at være med til at udvikle. De kunne så stemme på hinandens forslag.*

Efterfølgende er flere af forslagene blevet realiseret i samarbejde mellem de lokale ildsjæle og FredericiaC. Det gælder f.eks. skaterrampen og legepladsen “Legebrot mellem træ”. Her har ildsjælene lagt rigtig mange timer i at bygge faciliteterne, mens FredericiaC har bidraget med økonomisk støtte og de fysiske rammer. I andre sammenhænge har FredericiaC hjulpet ildsjælene med at knytte de rigtige kontakter, f.eks. til andre frivillige, leverandører eller myndighederne.

FredericiaC’s erfaring er, at de ressourcer og rammer, som FredericiaC tilbyder, både understøtter udviklingen af nye initiativer, binder ildsjælene sammen og fastholder ildsjælernes motivation over tid.

*– Der er ikke nogen fællesnævner for, hvad der fastholder ildsjælernes motivation. Eksempelvis er der mere end 300 ildsjæle, som dyrker byhaverne i vores Grow Your City projekt. De motiveres alle sammen af noget forskelligt. Nogen motiveres af, at de får et fysisk produkt ud af deres anstrengelser. For andre er det mere det sociale sammenhold i byhaverne, der motiverer dem. Derfor har det f.eks. været vigtigt, at vi i FredericiaC har kunnet hjælpe med at afholde en række fælles arrangementer og aktivitetsdage hen over sæsonen, som kan bidrage til at de sociale relationer vedligeholdes i vintermånederne. Anerkendelse er også en vigtig motivationsfaktor. Det er meget vigtigt, at vi løbende husker at sige tak for de frivilliges indsats, siger Louise Bjerre.*

Forudsætningen for at kunne hjælpe, støtte og fastholde ildsjælene er ifølge Louise Bjerre, at FredericiaC er synlig og lytter til den enkeltes ønsker og behov - naturligvis ud fra nogle fælles rammer. Her kan kontrakter med initiativtagerne til nye aktiviteter være en hjælp til at afstemme forventninger mellem ildsjælene og FredericiaC – også ift. hvad der sker, hvis en af parterne ikke lever op til kontrakten.

*– Vores erfaring er, at kontrakterne bidrager til en god dialog og et godt samarbejde. Vi oplever, at ildsjælene betragter kontrakten som en service, der giver vished for, at vi rent faktisk bidrager med det, vi lover. Det kan gælde økonomisk støtte, vedligeholdelse og promovning af deres aktiviteter. Det eneste, ildsjælene er lidt kede af, er, at rammerne kun er til låns. Det er jo altid trist måske at skulle give afkald på noget, som man med tiden får ejerskab til og er glad for. Men det midlertidige perspektiv er et grundvilkår, som kontrakten hjælper til at afstemme forventninger om, siger Louise Bjerre.*





# 3

ETABLÉR  
PARTNERSKABER MED  
LOKALE AKTØRER

3

# ETABLÉR PARTNERSKABER MED LOKALE AKTØRER

---

**S**amspillet mellem det offentlige, det private og civilsamfundet er afgørende for sammenhængskraften i enhver by. For at skabe fremdrift og kvalitet i byudviklingen og sammenhæng mellem den eksisterende by og den nye bydel, er det vigtigt, at invitere lokale aktører systematisk med i byudviklingen. Ved at tilbyde forskellige platforme for dialog og aktivitet, samt stimulere netværksdannelse, kan både byens borgere og andre aktører sætte fælles dagsordener, deltage og tage aktivt medansvar for byens udvikling. Det kan også være med til at stimulere og styrke det lokale samfund, når der gives plads til nogle af de grupper, der måske ikke har fået så mange muligheder i den etablerede by. Byudvikling er et partnerskab mellem alle byens aktører – både de lokale og dem uden for lokalområdet. Jo mere det lykkes at skabe et positivt engagement i det fælles projekt, desto hurtigere begynder blodet at strømme i årerne også i de nye byområder. Det øger byens vitalitet og attraktivitet.

## Anbefalinger i dette kapitel

- Skab grobund for netværk
- Giv ildsjælene plads
- Fyr op under dialogen med radikale spørgsmål

---

Byer hænger sammen i kraft af de mennesker, der bruger dem, fællesskabet og tilliden imellem dem samt deres sociale interaktion





# GROW YOUR CITY HAR SLÅET ROD I FREDERICIA

Grow Your City er 7000 m<sup>2</sup> mobile byhaver tæt ved kajkanten i FredericiaC's projektområde. Efter tre år har projektet for alvor slået rod i Fredericia. Mange forskellige borgere, institutioner, foreninger og virksomheder er med. De samarbejder, deler visionen om den grønne og delvist selvforsynende by og høster, bogstaveligt talt, frugterne af den fælles indsats. Ud over at styrke den sociale sammenhængskraft i byen bidrager Grow Your City og netværksdannelsen til at skabe kendskab og ejerskab til FredericiaC.



**T**o af visionerne for udviklingen af FredericiaC er, at *byens borgere og aktører aktivt deltager i byudviklingen og at bæredygtighed både mht. økonomi, klima og sundhed indgår i planlægning og løsninger*. Dette er med til at virkeliggøre de øvrige visionspunkter om at gøre Fredericia til en katalysator for hele Trekantsområdets udvikling, at byens historie indgår i byudviklingen og at by- og livskvalitet og udviklingsmuligheder går hånd i hånd.

Byhaver er en global trend der, som aktivitet, matcher visionerne for FredericiaC godt. Byhaverne indgik som et af forslagene fra projektkonkurrencen og var temaet for et åbent møde, som projektsekretariatet afholdt i 2011. 35 borgere med forskellige indgangsvinkler meldte sig dengang. I dag indgår hundredevis af borgere i netværket omkring de mobile byhaver. Og for at supplere dette store engagement med lidt mere stabile rammer, er der nu nedsat en initiativgruppe.

Grow Your City har vist sig som en ideel platform for dialogen med lokalsamfundet. Sempelthen fordi byhaver appellerer til næsten alle dele af lokalsamfundet. Ud over en lang række helt almindelige familier deltager mange andre grupper i samarbejdet. For eksempel en gruppe af drenge med indlæringsvanskeligheder fra en lokal skole og indskolingsklasserne fra en anden. Dansk Flygtningehjælp bruger haverne til at lære ofte traumatiserede flygtninge at sanse igen gennem kendskabet til danske grøntsager. Spejderne dyrker en række haver og sender høsten tilbage til fællesskabet. Og tre restauranter fra havneområdet dyrker strøelse til æggemaden, krydderurter og andet godt til gæsterne.

Nye netværk kommer løbende til, og underprojekter såsom frøstation, drivhuse, rekreationshjem for burhøns og måske flydende haver bliver udviklet. Her spiller projektsekretariatet en afgørende rolle som fødselshjælper og netværksformidler. Sekretariatet bidrager også med ressourcer, når arbejdet er ved at vokse ildsjælene over hovedet. Grow Your City vil formentlig blive integreret i udviklingen af den blivende by. Sempelthen fordi det bæres igennem af byens borgere og netværk.



1

Alle de mere end 300 plantekasser i Grow Your City projektet er mobile, hvilket har til formål at kunne flytte byhaverne rundt i FredericiaC-området i takt med byudviklingen. Og måske endda på sigt op på hustagene.

// GROW YOUR CITY HAR BIDRAGET TIL AT STYRKE DEN SOCIALE SAMMENHÆNGSKRAFT I BYEN. DET ER EN OASE, HVOR DER BLIVER TALT PÅ KRYDS OG TVÆRS AF NETVÆRK, SOM ELLERS IKKE VILLE MØDE HINANDEN DIREKTE. OG MAN SNAKKER MED ANDRE OM, AT DET ER ET DEJLIGT OMRÅDE. DET HAR STOR VÆRDI."

– Søren Møller, direktør, Fredericia Teater

**TIP**

## SKAB GROBUND FOR NETVÆRK

- Motivér frivillige aktører, interessenter og borgere. Støt dem med netværksledelse der, hvor de kommer til kort i dialogen eller samarbejdet.
- Projektsekretariatet spiller en vigtig rolle som formidler af kontakter på tværs af netværk og vil ofte også bistå med praktisk projektledelse.
- Stærke og aktive netværk kan blive til stærke ambassadører for byudviklingsprojektet.



# ILDSJÆLE PÅ SEJE HJUL

**Skaterrampen i FredericiaC har udviklet sig til et levende fællesskab, som bygger bro mellem et ungdomsmiljø og projektet FredericiaC. Det er historien om at give plads til de meget dedikerede ildsjæle, der VILLE have en rampe. Og et samarbejde der er med til at sikre, at ungdomskulturen er en integreret del af FredericiaC.**



Jesper og Bo er lokale skatere, der drømte om et sted, hvor der ville blive plads til at mødes og dyrke sporten i en lidt bredere gruppe. De to mødte op til informationsmøderne hos FredericiaC, deltog i en idékonkurrence på FredericiaC's hjemmeside, og ideen om skaterrampen endte med at få flest stemmer. Resultatet er en aftale med FredericiaC, som betalte for materialerne til skaterrampen og sørgede for myndighedsarbejdet. Rampen byggede skaterne selv. De frivillige sørger på fjerde år for driften omkring de ca. 150 faste brugere. Via brugernes netværk bliver der arrangeret events, såsom streetbasket, akrobatik og rulle-skøjteløb, som trækker mange tilskuere til fra resten af byen.

Undervejs er flere af de oprindelige initiativtagere blevet forældre og engageret andre steder. Her hjælper sekretariatet med generationsskiftet, så næste generation af skatere kommer godt i gang. Set fra FredericiaC's side leverer skaterrampen et bidrag til at demonstrere potentialerne i FredericiaC. En del unge flytter fra Fredericia – og mange andre lignende byer – til større byer med andre uddannelses tilbud osv. Men potentialerne i FredericiaC skulle gerne føre til, at flere vil overveje at flytte tilbage, når de stifter familie osv.

Initiativtagerne til rampen arbejdede på projektets betingelser ved de arrangerede informationsmøder, og fik opbakning til ideen, fordi projektet var godt. Eksemplet understreger også, hvor vigtigt det er at have øje for de mange forskellige lokale ildsjæle. Dialogen kan hjælpe med at få dem involveret aktivt. Lykkes det at få integreret lokalsamfundets mangfoldighed med den nye by, kan samarbejdet være med til at gøre byudviklingen mere interessant og karakterfuld.

“DET ER SUPERFEDT, AT VI HAR FÅET PLADS HER. VI KÆMPER ALTID MED AT BLIVE ACCEPETERET. OG NU ER VI BLEVET EN DEL AF NOGET NYT OG STORT, SOM VI KAN VÆRE MED TIL AT BYGGE OP.”

– Jesper Pedersen, tømrer og skater, initiativtager til skaterrampen i FredericiaC



1

Skaterrampen i FredericiaC er bygget af lokale ildsjæle og har ca. 150 faste brugere. Den har også været brugt til nationale skaterkonkurrencer.

## TIP

## GIV ILDSJÆLENE PLADS

- Nogle gange kan ildsjælenes passion tilføre dialogen og projektet stor værdi, også når aktiviteten er på kanten af projektets vision.
- Mangfoldighed er vanskelig at programmere, men kan vokse ud af et fordomsfrit samarbejde med civilsamfundet.
- Skab rammer om aktiviteten, som forpligter begge parter. Det er med til at sikre, at også den skæve idé bliver til et udbytterigt samarbejde.



# FYR OP UNDER DIALOGEN MED RADIKALE SPØRGSMÅL

I Ringkøbing er det en udfordring at fastholde og tiltrække nye borgere. Den udfordring indgår direkte i visionen for Ringkøbing K. I arbejdet med at realisere visionen bruger Ringkøbing K metoden radikal innovation. Metoden anvendes både i samarbejdet med rådgiverne, med byens skoleelever, resten af byen, og når der arbejdes med attraktionsværdi og langsigtet værdiskabelse for den nye bydel. Metoden hjælper alle byens aktører til at have en fælles platform at tale ud fra. Samtidig bidrager den til at skabe partnerskaber med de lokale aktører.



**R**adikal innovation handler om at formulere de spørgsmål, der bedst udfordrer vanetænkningen. Spørgsmål som tvinger deltagerne til at sprænge rammen, udvikle nye typer af løsningsforslag og rent faktisk konkretisere dem ind i udviklingsarbejdet.

I Ringkøbing K handler det ikke blot om at finde svar på, hvordan husene skal se ud og hvordan energiforsyningen lever op til fremtidens krav. Det handler helt grundlæggende om, hvad der overhovedet skal få byudviklingen til at lykkes. Hvad skal der f.eks. til for at tiltrække de første 40 beboere?

En skolebestyrelsesformand i kommunen har sat trumf på ved at erklære, at skolen vil gøre sit for at levere legekammeraterne til de første nye beboere, der kommer til Ringkøbing K. På den måde er dialogen og innovationsarbejdet med til at skabe grundlaget for fremtidens lokalsamfund. I det hele taget har innovationsspørgsmålene ført til, at borgerne har fokuseret meget på, hvordan de selv kan bidrage til at tage imod fremtidens nye beboere.

3. og 4. klasserne på den lokale Ringkøbing Skole indgår også i innovationsarbejdet. Dels er eleverne med til at formulere en række nye innovationsspørgsmål, dels leverer børnene meget interessante og kreative svar. Arbejdet styrker også børnenes innovationskompetencer. Og børnene har vist sig at være stærke ambassadører overfor deres forældre, som bliver trukket med ind i udviklingsarbejdet.

Indtil nu er det erfaringen, at arbejdet med den radikale innovation har skabt en levende og aktiv dialog. Sjovere, begavet og meget indholdsrig. Metoden kilder fantasien og kvaliteten af de konkrete forslag hos deltagerne. Derfor er det også forventningen, at det vil bidrage til et betydeligt engagement og aktiv deltagelse i det videre arbejde.

// GRUNDLÆGGEREN AF FORD BILER, HENRY FORD, SAGDE EN GANG, AT HAVDE HAN SPURGT KUNDERNE DIREKTE, SÅ VILLE DE HAVE HAFT EN HURTIGERE HEST. VI JUSTERER OG OPTIMERER ALLE SAMMEN DET ALLEREDE KENDTE HVER ENESTE DAG. MEN RADIKAL INNOVATION GÅR UD PÅ AT STILLE DE SPØRGS-MÅL, SOM KAN SKABE HELT NYE LØSNINGER. DET HANDLER OM AT SKABE KVANTESPRING, SOM DA VI GIK FRA HESTEN TIL BILEN.”

– Søren Adsersen, projektdirektør, Ringkøbing K



1

Holdene i Ringkøbing K's parallel-opdrag svarede på 10 radikale innovationsspørgsmål, som en del af deres forslag til en udviklingsplan. Samtidig kunne byens lokale aktører svare på spørgsmålene via Ringkøbing K's hjemmeside.

TIP

## FYR OP UNDER DIALOGEN MED RADIKALE SPØRGS-MÅL

- Fælles fokus på værdiskabelse i den nye by er en stærk driver, der skaber engagement hos både nuværende og kommende brugere.
- Brug tid på at formulere de gode udviklingsspørgsmål, som fremtvinger innovative svar.



## FAKTA

---

# RADIKAL INNOVATION

Innovation betyder fornyelse og opstår af en nødvendighed, dvs. når der er en brændende platform. Innovation er kendetegnet ved udviklingen af ny viden eller teknologi – eller kendt viden benyttet på nye områder. Innovation skaber merværdi, tilgangen er eksperimenterende, og resultatet kendes derfor ikke på forhånd.

Radikal innovation er en proces, hvor man i første omgang ikke er på jagt efter det rigtige svar, men ét eller flere spørgsmål, som kun kan besvares ved at tænke radikalt anderledes. Dvs. at svaret på spørgsmålene ikke kan gives på forhånd.

Realdania Bys partnerskabsprojekt Ringkøbing K har arbejdet med radikal innovation som en del af arbejdet med en samlet plan for udviklingen af den nye bydel. Metoden har haft til formål at finde svar på projektets hovedudfordring: Hvordan Ringkøbing K opnår en så høj grad af attraktivitet, at den bliver i stand til at tiltrække nye indbyggere til såvel Ringkøbing som Ringkøbing K?

Med dette afsæt har Ringkøbing K formuleret 10 radikale innovationsspørgsmål. Sammen med Ringkøbing K's vision har spørgsmålene indgået i programmet for et parallel-opdrag, hvor tre tværfaglige hold har givet deres bud på en samlet plan for udviklingen af den nye bydel. De følgende spørgsmål er eksempler fra arbejdet:

- 
- 1 Hvordan bliver det attraktivt for borgere, virksomheder, interessenter og ildsjæle at bidrage til udviklingen i Ringkøbing K?
  - 2 Hvordan vælger jeg bolig rigtig første gang?
  - 3 Hvordan slipper man hurtigt ud af Ringkøbing K?
  - 4 Hvordan skabes et boligområde, hvor der ikke er behov for en traditionel grundejerforening?
- 

Radikal innovation vil også blive anvendt som metode i Realdania Bys seneste partnerskabsprojekt NærHeden – Fremtidens Forstad – som har til formål at udvikle en ny bydel i et naturskønt område i Hedehusene i Høje-Taastrup Kommune.



# RINGKØBING K MIDT I NATUREN



METODE







## Interview

### Nye rum for dialog om byens fremtid

---

**Dialogen om midlertidige aktiviteter i FredericiaC-området har skabt nye fællesskaber og netværk i byen, som har bidraget til at styrke Fredericias sociale sammenhængskraft. Samtidig har de midlertidige aktiviteter skabt nye rum for dialog om, hvad FredericiaC kan blive til i fremtiden. Det mener direktør for Fredericia Teater, Søren Møller.**

For fem år siden flyttede Søren Møller til Fredericia. Der har han siden 2000 været en del af ledelsen for Det Danske Musicalakademi – i perioden 2006-2012 som rektor. I 2010 blev Søren Møller direktør for Fredericia Teater. Som tilflytter har Søren Møller oplevet at komme til en pæn by med masser af natur og kyststrækning, som qua sit unikke og velbevarede voldanlæg, der har holdt bygningshøjderne nede, har et hyggeligt, landsbyagtigt præg. Men byens historie, som voldene bl.a. er et symbol på, har en tendens til at hænge for meget ved, oplever Søren Møller.

*– Fredericia har altid ligget beskyttet af sine volde på godt og ondt. Fredericia bør kikke fremad i stedet for holde fast i noget, den ikke længere er. F.eks. har Fredericia været en traditionel arbejderby i over 100 år, men har nok ikke været det igennem det sidste lille årti. Jeg tror, at FredericiaC-projektet kan være med til at gøre op med den sidste rest af den selvforståelse. Man skal ikke være bange for at en historie, som er så present, både fysisk og i befolkningens hukommelse, glemmes. Den er både væsentlig og levende – men bør selvfølgelig ikke standse udviklingen af byen.*

Søren Møller mener, at byen med FredericiaC-projektet har fået en mulighed for at sigte højt og udvikle noget unikt, som ikke findes i forvejen. Men skal det lykkes at indfri projektets visioner og ambitioner, så kræver det, at FredericiaC også er i dialog med dem, som skal bruge byen i fremtiden, f.eks. de unge og børnefamilierne, påpeger han.

*– Man kan måske godt diskutere, hvor godt dialogen om selve projektet er nået ud i forhold til ungdomskulturen og i forhold til dem, der er fremtidens borgere i byen. Omvendt er det måske det segment, man har bedst fat i omkring de midlertidige aktiviteter. F.eks. fungerer skaterområdet rigtigt godt. Der har også været god dialog med familierne og de unge omkring Grow Your City.*

Dialogen om midlertidige aktiviteter ser Søren Møller som helt central ift. at skabe nye mødesteder og platforme for dialog – både om det midlertidige og om byudviklingen i bredere forstand. De nye platforme har også skabt rum for nye fællesskaber og netværksdannelse, som har bidraget til at styrke den sociale sammenhængskraft i byen. Og det kan være en katalysator, som ifølge Søren Møller aktivt kan være med til at kommunikere, hvad Fredericia kan blive til.

*– Grow Your City projektet er et helt konkret eksempel. Alene det at man som borger står på området med sine børn, og snakker med andre om, hvad området kan blive til. Og at der er dejligt. Dét er noget af det, der har allerstørst værdi.*



# 4

AFSTEM  
FORVENTNINGER  
GENNEM  
KOMMUNIKATION  
OG SYNLIGHED



# AFSTEM FORVENTNINGER GENNEM KOMMUNIKATION OG SYNLIGHED

---

**D**et er vigtigt, at byudviklingsprojekter kommunikerer. Hvad er ideen med projektet? Hvad er visionen? Tidshorizonten? Hvem kan bidrage? Hvornår og med hvad? Det handler om at bidrage til, at alle relevante parter ved, hvilken forandring og hvilke muligheder, der ligger bag projektets visioner. Omgivelserne skal forberedes og informeres om forandringen. På lidt længere sigt spiller kommunikationen en vigtig rolle i forhold til at sikre forventningsafstemning – at rammerne er tydelige for de partnerskaber og den dialog, alle kan deltage i. Jo tidligere det lykkes at skabe synlighed, desto bedre grundlag for at engagere borgere og interessenter i dialog. Og jo bedre det lykkes at fastholde synligheden i løbet af hele projektperioden, desto stærkere grundlag for at fortsætte engagementet i dialogen og den aktive deltagelse.

## Anbefalinger i dette kapitel

- **Kommunikér til modtageren**
- **Vær tydelig om roller og grænseflader**
- **Dokumentér dialogen, deltagelsen og indflydelsen**

---

Jo mindre man fortæller om projektet og udviklingsprocessen, jo flere myter kan der opstå om det.



# KOMMUNIKATIONENS FØRSTE SUCCES ER, AT DEN NÅR MODTAGEREN

**Når kommunikationen planlægges, er det vigtigt at modtageren er i fokus. Der skal tænkes bredere end de traditionelle medier, hvis budskaberne skal nå ud til mange. Lykkes det, øges muligheden til gengæld for at engagere både de nuværende og mulige fremtidige beboere i dialogen.**



Invitationen til borgermødet er indrykket som en annonce i lokalavisen, og mødet finder sted en hverdagsaften fra kl. 17-20. Så langt så godt. Til gengæld betyder både valg af medie og tidspunkt ofte, at der er meget få unge og børnefamilier blandt deltagerne. Udfordringen er altid at sprænge snævre rammer og få kommunikationen længere ud. Det har de følgende eksempler bidraget til.

## Nå bredere ud

Husstandsomdelte nyhedsbrev til alle beboere omkring projektområdet kan være en effektiv kommunikationskanal. Det gør et lokalt budfirma ca. hver anden måned i området omkring Sankt Annæ Projektet og Kvæsthusprojektet. I forbindelse med alle møder og events bliver deltageres kontaktinformation endvidere indsamlet systematisk. Udbyttet er, at invitationerne til dialog når ud til alle i det definerede geografiske nærrområde. Dertil er det muligt at følge op på deltagerne, så de kan blive ambassadører for projekterne og dele deres viden med andre.

## Spræng rammerne

I Køge Kyst fungerede et "bevægende borgermøde" om forslaget til en udviklingsplan som en alternativ rundvisning i det nye projektområde. 300 deltog i gåturen, som gav masser af plads til samtale undervejs. På Kvæsthusmolen er stueetagen af projektkontoret indrettet som en udstillingspavillon. Mange københavnere og turister går forbi hver dag. De foreløbige besøgstal antyder, at op mod 7.500 personer årligt vil få kvalificeret viden om Sankt Annæ og Kvæsthus-projekterne her.

## Indgå samarbejder

Foreninger, etablerede netværk og institutioner kan være gode samarbejdspartnere i kommunikationen og i nogle tilfælde ambassadører for projektet. Dels fordi de ofte deler geografi, målgruppe eller interesse med byudviklingsprojektet, dels fordi de har en dedikeret kontakt til målgruppen allerede. I Ringkøbing K er der et formaliseret innovationssamarbejde med den lokale skole. Kommunikativt har det vist sig at være en vigtig genvej til forældrene. Børnene får dem simpelthen involveret i events, udstillinger og dialogen generelt.



1

Kvæsthusselskabets pavillion ved Kvæsthussmølen i København har i 2013 haft godt 7.500 besøgende, som har besøgt udstillingen i stueetagen med bl.a. en model, plancher og film om Kvæsthussprojektet og Sankt Annæ Plads.

// FREDERICIA UNGEBYRÅD BLEV INVITERET TIL SÆRSKILTE ARRANGEMENTER UNDER PARALLELKONKURRENCEN – KUN FOR OS. DET FUNGEREDE RIGTIG GODT OG SENDTE ET SIGNAL OM, AT MAN VIRKELIG LÆGGER VÆGT PÅ DIALOG MED DE UNGE I FREDERICIA. MAN SKAL UD, HVOR DE UNGE DE ER OG BRUGE DE MEDIER, SOM DE BRUGER, HVIS MAN VIL I DIALOG MED DEM.”

– Min Hansen, sekretær for ungebyrådet i Fredericia

### Brug sociale medier rigtigt

Facebook er især velegnet til at fastholde og udvikle et netværk, som allerede er etableret. Eksempelvis fungerer Facebook som en dynamisk ramme om aktiviteterne i Grow Your City i FredericiaC. Og i Køge Kyst er Facebook-siden ”Køge Kyst Byliv” blevet en forlængelse af hjemmesiden, hvor events, fotos og ”likes” spredt sig.

Kun fantasien sætter grænser for, hvordan man tilrettelægger modtagerrettet kommunikation. Systematisk og professionel kommunikation er helt afgørende for at skabe synlighed, kendskab og nysgerrighed hos modtageren.



TIP

## KOMMUNIKÉR TIL MODTAGEREN

- Vær synlig dér, hvor målgruppen er og i målgruppens sprog og medier.
- Jo tættere på modtagerens fysiske verden og interesser kommunikationen er, jo mere relevant opleves den.
- Mange mennesker bryder sig ikke om at tale i en mikrofon. De skal overvinde sig selv, og det kan føre til en lidt hård tone i debatten. Giv plads til den uformelle samtale.



## EKSEMPEL

---

### “KØGE KYST BYLIV” PÅ FACEBOOK

I foråret 2012 lancerede Køge Kyst Facebook-siden “Køge Kyst Byliv”, som synliggør og skaber interaktion omkring de mange aktiviteter og arrangementer i projektområdet. Facebook-siden har i dag mere end 500 følgere og antallet er støt stigende. Gennemsnitligt er det 25% af følgerne, som ser statusopdateringer, billeder m.v. fra Køge Kyst. Et tilsvarende antal “synes godt om”, kommenterer eller deler indhold på siderne. Samtidig udgiver brugerne selv indhold, som f.eks. billeder, kommentarer osv. og er i dialog med hinanden om konkrete aktiviteter. På den måde forlænger og supplerer Facebook-siden den dialog, som allerede sker mellem aktive borgere og interessenter i projektområderne og bidrager til at styrke og fastholde fællesskaber. Samtidig kan dialogen og interaktionen på Facebook bruges til at afstemme forventninger til arrangementer og aktiviteter og give indikationer om, hvad der optager de aktive i området.

# KØGE KYST BYLIV

VÆR EN DEL AF LIVET FØR BYEN  
Klik her for at hente den aktuelle Bylivs

## Køge Kyst Byliv

530 Synes godt om · 19 taler om dette · 77 har været

Kunst og underholdning

Køge Kyst er på vej. Stationsområdet, Søndre Havn og  
Cullstropgrunden vil i de næste godt 20 år udvikles til en  
ny bydel, hvor man bor, arbejder, handler, lever og

Om



Billeder



Begivenheder

Højdepunkter ▾



Køge Kyst Byliv

1. oktober

Kom til indvielse af det nye skateareal i Gule Hal på lørdag.

<https://www.facebook.com/events/1419413271611887/>

ABNINGSSSESSION

ADRESSE: GULE HAL, SØNDERHAVN



DJ's  
GRILL

BEST TRICK

Seneste opslag af andre



Kristofer Krarup

📍 Lars Ole sig

24. august kl.



Kristofer Krarup

📍 Jeg spørger

24. august kl.



Kristofer Krarup

📍 Så er Sønder Ha

24. august kl. 0



Køge Kyst Løb

📍 Resultat

# “VI HØRER, HVAD I SIGER, OG VI BESLUTTER MED ÅBNE ØJNE”

Rammerne omkring dialog er afgørende for, om deltagerne får en positiv oplevelse af dialogen. Det gælder både for borgere, professionelle rådgivere og for bygherre/projektpartnere. Hvilken rolle har de forskellige deltagere i dialogen? Hvem har ansvaret for forskellige beslutninger? Og på hvilket grundlag træffes de?



**D**et er vigtigt at trække rollerne hos deltagerne op ved alle møder og forklare, hvor projektet befinder sig henne i udviklingsprocessen. Det giver tryghed hos deltagerne. Og da mange deltagere kun er med ved nogle af møderne, er det også vigtigt at være konsekvent og gentage det ved alle dialoganledninger.

Grænsefladerne mellem forskellige fagligheder og interesser skal på samme måde gøres tydelige. Borgerne skal opleve, at deres forslag og synspunkter bliver hørt, vurderet og bragt konstruktivt ind i udviklingsarbejdet. I Sankt Annæ Projektet har de professionelle rådgivere fået plads og tid til at svare på en række trafikspørgsmål, herunder nedlæggelsen af parkeringspladser, og begrunde de fremlagte forslag med faglig argumentation. Og bygherren har tydeligt påtaget sig ansvaret for beslutninger og proces.

Endelig er det erfaringen, at det ikke er nok med ét opstartsmøde og ét slutmøde. Der skal være en proces, hvor dialogen foregår over så lang en periode, at deltagerne selv oplever den faktiske udvikling i projektet. Sankt Annæ Projektet har afholdt syv borgermøder i løbet af det år udviklingen af dispositionsforslaget har varet. Det er ikke nødvendigvis et benchmark. Men det er projektets klare vurdering, at det har styrket borgernes medejerskab om projektet.

// MAN SKAL VIRKELIG VILLE HØRE EFTER. MEN OGSÅ VÆRE TYDELIG OM PRÆMISSERNE OG ROLLEFORDELINGEN. JEG PLEJER AT SIGE TIL DELTAGERNE I DIALOGEN, AT "VI HØRER HVAD I SIGER, OG VI BESLUTTER MED ÅBNE ØJNE."

– Ole Bach, projektdirektør, Kvæsthusselskabet



1

I Køge Kyst har rundvisninger i projektområdet – eller "bevægende borgermøder" – været med til at afstemme forventninger til dialogen.

**TIP**

## VÆR TYDELIG OM ROLLER OG GRÆNSEFLADER

- Det giver mere ro om processen, når alle ved, hvor de har hinanden.
- Brug tid på at redegøre for roller, proces og ansvar i byudviklingen. Og gentag det hver gang, der er en anledning til dialog.
- Tag ansvar for beslutningerne og begrund dem.



# EVALUERINGER DER BATTER

**Evalueringer er dokumentation, diskussion og formidling af erfaringer. Udbyttet er vigtig viden, når den videre dialog skal gennemføres og erfaringer deles på tværs af projekter. Indholdet spiller imidlertid også en væsentlig rolle i selve dialogen. Det er nemlig med til at dokumentere omfanget og resultaterne af deltagelsen. Både for de direkte deltagere og for alle de andre borgere, byudviklingsprojektet henvender sig til.**



I både Køge Kyst og FredericiaC er det væsentlig information for fremtidige investorer og udviklere, at flere end 30.000 årligt går ruten "TRÅDEN" i Køge Kyst, og at 15-20.000 årligt besøger Grow Your City og det midlertidige anlæg øst for Gl. Havn i Fredericia. Det er en indikator for potentialet i den fremtidige by. Det er relativt simpelt at tælle eller vurdere antallet af besøgende. Det væsentlige er, at huske at gøre det og bruge informationen i dialogen med omgivelserne.

I Sankt Annæ Projektet har simple evalueringsskemaer og tilfredshedsmålinger fra borgermøderne vist, at flere end 300 forskellige borgere hver især har deltaget i gennemsnitligt halvdelen af de syv dialogmøder. 85% af deltagerne er "tilfredse" eller "meget tilfredse" med mødernes form og gennemførelse. Det giver tryghed hos beslutningstagere og politikere om processen. Det vigtigste udbytte kommer dog fra deltagerens individuelle kommentarer. Kommentarer der bl.a. førte til, at byherre systematisk samlede op og redegjorde for, hvad der var sket med spørgsmål og forslag fra tidligere møder. Det har vist sig at være meget afgørende for borgernes oplevelse af at blive taget alvorligt i dialogen.

Pressemeddelelser udsendes ofte efter events og større aktiviteter. Her bliver resultaterne fremhævet. Fx antallet af deltagere, diskussionernes karakter og stemningen ved arrangementet. Det har væsentlig kommunikativ værdi, fordi især lokale medier ofte bringer en omtale. Og dermed er det også med til at synliggøre værdien af dialogen over for en større kreds af borgere.



“ VI KOMMER HELE TIDEN IND I NYE FASER, SOM KRÆVER, AT VI GENTÆNKER DIALOGEN. DEN BEDSTE FORUDSÆTNING FOR AT GØRE DETTE ER, AT VI LØBENDE EVALUERER DIALOGEN, HØRER EFTER, HVAD DER BLIVER SAGT, SYNLIGGØR KOMMENTARER OG BRUGER FEEDBACKEN AKTIVT TIL AT FORNY DIALOGEN.”

– Jens Christensen, projektdirektør, FredericiaC

1  
 Én gang om året evaluerer FredericiaC alle de midlertidige aktiviteter sammen med de aktive ildsjæle. Heriblandt en gruppe veteranbil-entusiaster, der tiltrækker flere hundrede mennesker til FredericiaC-området hver tirsdag i sommerhalvåret.

2  
 I 2013 satte den tredje udgave af Søndre Havnedag i Køge Kystområdet ny deltagerrekord med ca. 4.000 deltagere. Deltagelsen blev bl.a. dokumenteret i lokalmedierne.



## TIP

## DOKUMENTÉR DIALOGEN, DELTAGELSEN OG INDFLYDELSEN

- Hør efter og lær undervejs ved hjælp af forskellige evalueringsformer.
- Gør de høstede erfaringer nyttige for fremtidige projekter.
- Synliggør resultaterne for interessenter og borgere.









## Interview

### Vær i dialog med hele byen

---

**Dialogen om Køge Kyst har skabt forståelse for og ejerskab til projektet. Det skyldes, at dialogen om byudviklingen startede tidligt og har været vedvarende. Samtidig har det været vigtigt, at byudviklingsområdet blev åbnet fra starten, da det har skabt grundlag for midlertidige aktiviteter. Det fortæller Køges borgmester, Marie Stærke.**

Borger- og interessentmøder, udstillinger, en hjemmeside og en dialogplatform. Lige fra starten har Køge Kyst benyttet såvel traditionelle platforme med fysisk fremmøde til elektroniske platforme til at kommunikere om og sætte konkrete billeder på projektet. Uanset platformen har invitationen til dialog været afgørende for Køge Kyst.

– Det har været meget vigtigt for os lige fra starten at være i dialog med borgere, foreninger og virksomheder om, hvad der kommer til at ske og hvornår. Samtidig har vi skulle være helt straight på, hvad det er i projektet, der gør, at der f.eks. skulle holdes et møde nu, og hvad det er, vi vil debattere, siger Marie Stærke og tilføjer:

– Men der er et dilemma ved den tidlige dialog. Der er en risiko for at 'løbe sur i det', forstået på den måde, at dialogprocessen i de første år bliver meget lang, og der sker ikke så forfærdelig meget på kort tid. Der kan komme en følelse af, 'Nå, er I ikke nået længere'. Vi har derfor erfaret, at man skal være sikker på, at man har noget konkret, som man beder folk om at forholde sig til i dialogen. Det er vigtigt, at man selv har gjort sig nogle grundige overvejelser, inden man går i dialog.

For Køge Kyst har det været vigtigt at dialogen har skabt møder mellem forskellige typer mennesker, foreninger og interessenter, da dialogen om Køge Kyst ikke kun handler om udviklingen af en ny bydel, men om udviklingen af hele byen – for hele kommunen. Det vil altid være en udfordring at nå alle – også de knap så ressourcestærke borgere – men Marie Stærke er overbevist om, at tidlig og vedvarende dialog igennem hele projektet øger muligheden for at nå bredt ud og skabe forståelse for, accept af og ejerskab til projektet.

– Det skal gøres rigtigt, og hvordan det helt konkret skal gøres, er noget, vi hele tiden må tænke over. Det er enormt vigtigt for projektet, at det lykkes at skabe en fælles ånd, for ejerskabet til den nye bydel har ikke alene værdi for de nuværende borgere, men også for de nye beboere, som gerne skal føle sig velkomne fra starten og føle sig som en del af det, der allerede eksisterer, siger Marie Stærke.

Erfaringerne fra dialogen om Køge Kyst kan kommunen også tage med i andre projekter.

– I Køge Kommune har vi nok praktiseret 'borgerdialog classic', dvs. vi har inviteret til borgermøde mellem kl. 19 og 21, hvor deltagerne har kunnet stille spørgsmål og så ellers har været henvist til en hjemmeside. Derfor er det ofte de samme der deltager. Der kunne vi godt lære af Køge Kyst, f.eks. ved at sende personlige invitationer til folk om at deltage i borgermøder og invitere til særlige interessentmøder, hvor man drøfter særlige problemstillinger. Og så har vi lært, at hver gang man er nået en lille smule længere i et projekt, er der en anledning til dialog. Det er ikke bare en eller to gange og så en rød snor, der bliver klippet over, siger Marie Stærke.





# 5

**PERSPEKTIVER FOR  
DIALOG OG DELTAGELSE**

# PERSPEKTIVER FOR DIALOG OG DELTAGELSE

Udgangspunktet for denne publikation er, at udvikling af byer for mennesker forudsætter dialog og deltagelse. Fremsynet byudvikling fokuserer ikke alene på fysiske planer og strukturer, men også på, hvordan byerne skaber gode rammer for trivsel, hverdagsliv, arbejdsliv og fritid. Det stiller nye og store krav til udviklingen af tværfaglige løsninger, hvilket kræver dialog mellem alle aktører i byudviklingsprocessen, herunder de professionelle fagfolk, borgere, erhvervsliv og foreningsliv.

Mange steder i verden kan der spores en stigende erkendelse af behovet for tværfagligt og tværsektorielt samarbejde. Også i USA. Der ser man flere og flere eksempler på, at en lang række aktører fra både det offentlige, det private og civilsamfundet (herunder borgere, foreninger, institutioner og fonde), går sammen om at løse væsentlige samfundsudfordringer, f.eks. fedme blandt børn, kriminalitet og manglende sammenhængskraft i uddannelsessystemet. Det er sket i erkendelse af, at det ikke i væsentlig grad er lykkedes enkeltaktører at løse sådanne samfundsudfordringer, selvom der har været afsat mange ressourcer i form af tid, penge og kompetencer til formålet. Amerikanske forskere peger på, at mange samfundsudfordringer er så komplekse, at de kun kan løses, hvis aktører på tværs af de tre sektorer går sammen om en fælles defineret udfordring, opsætter målbare succeskriterier, organiserer samarbejdet og dedikerer de nødvendige kompetencer og ressourcer over tid. Når det lykkes, taler amerikanerne om "Collective Impact"<sup>1</sup>.

Realdania By er inspireret af denne tænkning. I denne publikation er der formidlet erfaringer fra projekter, Realdania By er engageret i, som allerede i høj grad drives frem i samspil mellem kommunale myndigheder, markedsaktører og civilsamfundet. Og alle projekterne bygger på fælles visioner med de kommunale partnere, bl.a. om at demonstrere, hvordan man kan skabe bæredygtig transformation fra industri til moderne by, fastholde og tiltrække beboere til byer uden for de traditionelle vækstcentre og udvikle bæredygtige forstæder.

Mange byudviklingsprojekter har lignende formål og kan derfor også med fordel udvikles i et samspil mellem det offentlige, det private og civilsamfundets mange aktører, hvor myndighedernes virkemidler forenes med markedets dynamik og civilsamfundets non-profit engagement. Ved at aktivere de fælles kræfter, kan der skabes bedre byer på et højere niveau, som bidrager til positiv og varig udvikling af byerne.

Det er en aktuell og spændende udfordring, at udvikle metoder og modeller for, hvordan samspillet og samarbejdet mellem de tre sektorer optimeres i en byudviklingskontekst, og hvordan der løbende kan evalueres og læres via de konkrete byudviklingsprojekter man arbejder i.

Blandt de spørgsmål, Realdania By selv vil arbejde med i de kommende år, kan nævnes følgende:

- Er der barrierer i lovgivning m.v. for effektivt samspil mellem myndigheder, marked og civilsamfund, og hvilke løsninger kan i givet fald tænkes?
- Hvordan dialogen ikke kun bliver et anliggende for de mest ressource-stærke aktører i markedet og civilsamfundet?
- Hvordan aktiveres de frivilliges engagement, uden at det kvæles i bureaukratiske procedurer og organisation?
- Hvad skal der til for, at de sociale medier kan anvendes som effektive værktøjer til at føre en dialog med de grupper, som ikke optræder i det mere traditionelle dialogfora?
- Hvad er potentialet ved at anvende radikal innovation i byudvikling? Lykkes det at stille fundamentale spørgsmål, som ikke kun er frugtbare for de professionelle aktører, men også engagerer dem, der skal bo, arbejde og leve i de nye bydele?

Svarene på disse og lignende spørgsmål skal udvikles løbende og deres værdi testes i praksis. Realdania By ser frem til at være medspiller og bidragsydere i dette arbejde.

1) FSG.org



## EKSEMPEL "HIGH LINE PARK" I NEW YORK

Et konkret eksempel på betydningen af et aktivt samspil mellem det offentlige, det private og civilsamfundet fra byudviklingens verden er "High Line Park" i New York – en tidligere højbane til godstransport, der i løbet af de sidste 7-8 år er blevet omdannet til en 1,6 km lang offentlig park i anden sals højde.

Højbanen blev etableret i slutningen af 1920'erne. Da den lukkede i begyndelsen af 1980'erne, ønskede ejerne at rive den ned og byrådet i New York støttede i første omgang en nedrivning. Men en lokal jernbane-entusiast kæmpede for at bevare højbanen med henblik på at genetablere togdriften og fik sagen prøvet i retten.

I 1999 etablerede to naboer til højbanen så non-profit organisationen "Friends of the High Line" med det formål at omdanne

den til en offentlig park. Organisationen udarbejdede en rapport, som viste, at det ville være en rentabel løsning for byen, og indgik et partnerskab med byrådet om projektet.

I 2006 lavede højbanens ejere en aftale med byrådet om at medfinansiere projektet ved at donere hele anlægget til byen.

I dag står "Friends of the High Line" for mere end 90% af parkens årlige driftsbudget og samler desuden en masse frivillige, som videreudvikler parken.

I de senere år har bydelene omkring High Line Park også udviklet sig markant. F.eks. er der i bydelen Chelsea opført mange nye, spektakulære bygninger tegnet af nogle af de mest anerkendte arkitekter i verden.

# OM REALDANIA BY

**Realdania By er et helejet Realdaniaselskab, der arbejder for at føre Realdanias mission om at øge livskvaliteten for alle gennem det byggede miljø ud i livet – når det handler om byudvikling og byomdannelse.**

Realdania By arbejder gennem filantropiske investeringer i arealer til byudvikling og involverer sig i beslutningsprocesserne allerede fra de tidligste faser, når rammerne for et nyt byområde skabes – med det hovedformål at sikre kvaliteten i byudviklingen i bredeste forstand.

## Partnerskabsprojekter

Gennem partnerskaber – fortrinsvis med kommuner – medvirker Realdania By til at tilvejebringe organisatoriske og styringsmæssige rammer, der er helt centrale for at skabe kvalitet i byudvikling og byomdannelse.

Realdania By er p.t. engageret i fire store partnerskabsprojekter om byudvikling: FredericiaC, Køge Kyst, Ringkøbing K – og senest NærHeden i Høje-Taastrup Kommune.

Derudover er Realdania By igennem datterselskabet Kvæsthusselskabet engageret i udviklingen af et helt nyt byrum på Kvæsthuspladsen ved Skuespilhuset i København og et nyt underjordisk parkeringsanlæg, der skal skabe rammerne for et rigt og varieret by- og kulturliv i hjertet af Hovedstaden.

## Viden og kompetence

Foruden at være aktivt involveret i konkrete byudviklingsprojekter arbejder Realdania By for at opbygge og formidle viden og kompetence inden for byudvikling og byomdannelse i håb om at kunne inspirere andre, der arbejder med byudvikling i Danmark. Det sker bl.a. gennem udgivelse af publikationer, webværktøjer mv.

Læs mere om Realdania By på [www.RealdaniaBy.dk](http://www.RealdaniaBy.dk)

## PROCESMODEL – PARTNERSKABSPROJEKTER



# FAKTA OM REALDANIA BYS PARTNERSKABSPROJEKTER



[www.FredericiaC.dk](http://www.FredericiaC.dk)

## KORT OM FREDERICIAC

Det er parternes hensigt at skabe en kvalitetspræget og spændende byudvikling og byomdannelse i en samlet helhedsløsning, hvor området indgår og udvikles i samspil med og respekt for Fredericias bymidte. FredericiaC's vision består af fem fokusområder:

- Historien, den moderne bybygning og arkitektur mødes og skaber nytænkning
- By- og livskvalitet og udviklingsmuligheder går hånd i hånd
- Byens borgere og aktører deltager aktivt i byudviklingen
- Fredericia bliver en af flere katalysatorer for Trekantområdets udvikling i konkurrence med hovedstadsområdet
- Bæredygtighed, både mht. økonomi, miljø, socialt og sundhedsmæssigt, indgår i planlægning og løsninger

### Partnerskab mellem:

Fredericia Kommune (25%) og Realdania By (75%).

Boliger

**1.000** 🏠

Arbejdspladser

**2.800** 🏢

Areal

**20,4** HEKTAR



[www.KoegeKyst.dk](http://www.KoegeKyst.dk)

## KORT OM KØGE KYST

Visionen for Køge Kyst er helt overordnet at skabe en enestående, attraktiv og bæredygtig bydel, der styrker Køges rolle som center i Hovedstadsområdet, på Sjælland og i den samlede Øresundsregion. Visionen retter fokus på disse seks punkter:

- Kulturen som drivkraft for byudviklingen
- Detailhandel styrker Køge som handelsby
- Infrastrukturen bliver et aktiv for byen
- Byudvikling, byomdannelse og bygning udføres kreativt og i høj kvalitet
- Borgere og interessenter deltager aktivt i byudviklingen
- Bæredygtighed er det overordnede princip for byudvikling og byomdannelse

### Partnerskab mellem:

Køge Kommune (50%) og Realdania By (50%).

### Boliger

**1.500** 🏠

### Arbejdspladser

**4.000** 🏢

### Areal

**24** HEKTAR



# KORT OM KVÆSTHUSPROJEKTET OG SANKT ANNÆ PROJEKTET

Udviklingen og realiseringen af Kvæsthusprojektet er et byrumsprojekt, som har til formål at styrke den arkitektoniske og byplanmæssige sammenhæng mellem Skuespilhuset, Sankt Annæ Plads og den omgivende Frederiksstad i høj kvalitet.

Kvæsthusprojektet udvikles i samarbejde mellem Kulturministeriet, Det Kgl. Teater, Realdania og Realdania By. Projektet består aktuelt af to koordinerede projekter: Et underjordisk p-anlæg i højeste kvalitet med 500 p-pladser og udvikling af Kvæsthusmolen med det formål, at:

- Molen fremstår smuk og værdig året rundt
- Bylivet får attraktive rammer i et samspil med nærområdet, herunder Skuespilhuset og Operaen
- Bylivet udvides til at omfatte aktiviteter på vandet – i særdeleshed i Kvæsthusbassinet
- Parkeringen til Skuespilhuset, Operaen og lokalområdet i øvrigt styrkes
- Færdslen i området bliver både funktionel, sikker og tryk

Sankt Annæ projektet udvikles i samarbejde mellem Realdania By, Københavns Kommune, HOFOR og private donorer.

Partnernes overordnede vision for udviklingen af Sankt Annæ Plads er, at byrummene får et oplevelsesrigt byliv og en høj arkitektonisk kvalitet samtidig med, at både byliv og arkitektur er forankret i stedets lokale og regionale tilhørsforhold. Klimatilpasning er et centralt element i visionen.

[www.kvaesthusprojektet.dk](http://www.kvaesthusprojektet.dk) / [www.sanktannaeprojektet.dk](http://www.sanktannaeprojektet.dk)





[www.RingkoebingK.dk](http://www.RingkoebingK.dk)

## KORT OM RINGKØBING K

---

Ringkøbing K har til formål at udvikle en helt ny bydel i et attraktivt område, der grænser op til den sydøstlige del af Ringkøbing by.

Parternes fælles ambition er udmøntet i syv visionspunkter:

- Byudvikling og byggeri skal være af høj kvalitet
- Byudvikling og byggeri sker i respekt for og i samspil med det omgivende landskab, fjorden og de kystnære interesser
- En eksperimenterende, tæt og lav bebyggelsesform skal supplere de traditionelle parcelhusudstykningsformer
- Byudvikling og byggeri skal være bæredygtigt både i forhold til miljø og ressourcer, socialt sundhedsmæssigt og økonomisk
- Energi- og forsyningsystemer skal som minimum leve op til fremtidens krav om energioptimering, CO<sub>2</sub>-neutralitet, vandafledning m.v.
- Områdets rekreative værdi skal løftes af et naturområde mod sydøst
- Borgere og øvrige aktører deltager aktivt i byudviklingen

### Partnerskab mellem:

Ringkøbing-Skjern Kommune (25%) og Realdania By (75%).

Boliger

**1.100** 

Areal

**84** HEKTAR

# KORT OM NÆRHEDEN

NærHeden skal være et forbillede for fremtidens bæredygtige forstad og en central driver for udvikling af Hedehusene med muligheder for en høj livskvalitet baseret på en sund livsstil, fællesskaber og aktiviteter i by, natur og landskab.

Udviklingen af NærHeden skal realisere fem sideordnede visionspunkter:

- Fællesskaber, aktiviteter og trivsel gør NærHeden til en magnet for bosætning
- NærHeden har et højt kvalitetsniveau med attraktiv privat og offentlig service
- Natur, landskab, søer og byen skaber livskvalitet, sundhed og herlighedsværdi
- NærHeden er CO<sub>2</sub>-neutral og bæredygtig i alle henseender, både i miljømæssig, social, sundhedsmæssig og økonomisk forstand
- Interessenter, borgere og andre aktører deltager aktivt i udviklingen af den nye bydel

## Partnerskab mellem:

Høje-Taastrup Kommune (50%) og Realdania By (50%).

Boliger

**4.200** 🏠

Areal

**63,5** HEKTAR

[www.NærHeden.dk](http://www.NærHeden.dk)



# TAK TIL...

**Tak til følgende, der har medvirket i publikationens  
tilblivelse, som interview- eller ressourcepersoner:**

---

- Jes Møller, projektdirektør, Køge Kyst
- Siv Raun Andersen, chefkonsulent, Køge Kyst
- Marie Stærke, borgmester, Køge Kommune
- Jørgen Petersen, formand, Handelsstandsforeningen i Køge
- Karsten Vibild, borger, Køge Kommune
- Tommy Olsen, daglig leder, Det Grønne Hus, Køge
- Poul Jorsal, borger, Køge Kommune
- Jens Christensen, projektdirektør, FredericiaC
- Helle Neigaard, byplankonsulent, FredericiaC
- Louise Bjerre, udviklingskonsulent, FredericiaC
- Uffe Steiner Jensen, 2. viceborgmester, Fredericia Kommune
- Min Hansen, repræsentant for Ungdomsbyrådet, Fredericia Kommune
- Søren Møller, direktør, Fredericia Teater
- Bent Hammeken, formand, Bygningskultur Fredericia
- Michael Sønderskov, formand, Fredericia Erhvervsforening
- Ole Klottrup, Danmarks Naturfredningsforening, Fredericia
- Ole Bach, projektdirektør, Kvæsthusselskabet
- Søren Adsersen, projektdirektør, Ringkøbing K
- Simon Kjær Hansen, centerchef, Center for Bydesign, Københavns Kommune
- Jesper Petersen, skater, Fredericia

# ANDRE UDGIVELSER

## Midlertidige aktiviteter i byudvikling

En publikation om midlertidige aktiviteter i byudvikling med erfaringer fra partnerskabsprojekterne FredericiaC og Køge Kyst.

## Inspiration til byudvikling

Med kreative idéer fra parallelkonkurrencerne i FredericiaC og Køge Kyst.

## Fremtidens By

En analyse og et værktøj, som kan give et indtryk af tendenser og behov inden for fremtidens byudvikling.

## Værktøj til bæredygtig byudvikling

Hjælper med at skabe overblik og optimere et byudviklingsprojekt i bæredygtig retning.

## Energiløsninger i bæredygtig byudvikling

Et inspirationskatalog.

## Bymiljøets betydning for virksomheders værdiskabelse

En rapport (udgivet sammen med Gehl Architects).

## Livet før byen – byen for livet

Udviklingsplan for Køge Kyst, der både rummer en fysisk plan og en række strategier for, hvad der skal drive byudviklingen.

## Kanalbyen ved Lillebælt

Udviklingsplan for FredericiaC, der både rummer en fysisk plan og en række strategier for, hvad der skal drive byudviklingen.

[www.RealdaniaBy.dk](http://www.RealdaniaBy.dk)







## DIALOG OG DELTAGELSE I BYUDVIKLING

© Realdania By, oktober 2013

**Tekst:** Morten Asbjørn Jensen og Lise Gamst

**Design:** Make®

**Tryk:** ARCO Grafisk A/S

### Fotos:

Omslag + side 14, 19, 20, 21, 23, 25, 42-43, 50, 54,

56-57: Martin Håkan/CoverGanda.dk

Side 4-5, 7, 10, 12, 13, 47, 53: Søren Svendsen

Side 9: Niels Aage Skovbo

Side 8, 11, 45, 51: Jens Wollesen

Side 22, 24, 53, 65: Ulrich Jacobsen

Side 15-17, 25, 26, 27, 31, 32, 33, 34, 35, 40, 52,

55: Claus Bjørn

Side 25: Leah Kristensen

Side 28-29, 33, 41, 53: Tine Hvolby/Fotoco

Side 36, 37, 39: Jørn Delauran

Side 11, 62, 68-69: Køge Kyst

Side 9, 61: FredericiaC

Side 64: Ringkøbing K

Side 65: NærHeden

Side 63: Kvæsthusselskabet

Side 59: Ferran Traité Soler

Realdania By

Jarmers Plads 2

1551 København V

Tlf.: 70 11 66 66

E-mail: [info@realdaniaby.dk](mailto:info@realdaniaby.dk)

