



SOCIALMINISTERIET

BYFORNYELSE



Ressourcebaseret Udvikling af Lokalområder

- en guide til kortlægning og mobilisering af ressourcer i udsatte bydele



September 2006

Ressourcebaseret Udvikling af Lokalområder - en guide til kortlægning og mobilisering af ressourcer i udsatte bydele

Udgivet af Socialministeriet 2006

Forfattere:

**Kristian Aagaard Dahl, cand. psych.
Erhvervspsykolog og proceskonsulent
Attractor A/S
www.attractor.dk**

**Jens Holck-Christiansen, civilingeniør
Regionschef
Kuben Byfornyelse Danmark A/S
www.kuben.dk**

**Følgegruppe:
Astrid Bruus Thomsen, civilingeniør
Lise Heiner Schmidt, socialantropolog, fuldmægtig
Socialministeriet
www.social.dk**

**Asger Munk, chefkonsulent
Integrationsministeriet
www.inm.dk**

**Hedvig Vestergaard, seniorforsker
Statens Byggeforskningsinstitut
www.sbi.dk**

**Maj Green, chefkonsulent
Jana Eger Schrøder, fuldmægtig
KL
www.kl.dk**

**Hans Kristensen, centerleder
Center for Bolig og Velfærd
www.bovel.dk**

**Per Yderholm, udviklingschef
Boligselskabernes Landsforening
www.bl.dk**

**Layout og tryk:
Balle Grafik/Torben Hansen**

**Illustrationer:
Spider Howl/Allan Haverholm**

**ISBN-13: 978-87-7546-472-2
ISBN-10: 87-7546-472-1**

Eftertryk med tydelig kildeangivelse er velkommen

Indhold



Introduktion til pjecen	4
Hvorfor denne pjece?.....	4
Hvad handler pjecen om?.....	4
Hvem henvender pjecen sig til?.....	5
Kapitel 1 – Erfaringer fra USA	6
Hvad skaber udvikling?.....	6
Risikoen ved problemorienteret tilgang.....	8
3 gode råd til byudviklere	10
5 ting der virker.....	12
Kapitel 2 – ABCD i dansk sammenhæng	14
Støtte forudsætter mere end problemer.....	14
Fra problemer til muligheder.....	14
Ressourcekortlægning – hvem og hvad kan bidrage?.....	15
Ressourcekobling – hvordan kan ressourcerne samarbejde?.....	16
Ressourcemobilisering – hvordan omsættes det hele til handling?.....	18
Kapitel 3 – ABCD i praksis, en arbejdsmetode for praktikere	20
Ressourcetrekanter	20
Inden start.....	21
Trin 1: Ressourcekortlægningen.....	23
Trin 2: Udviklingsspørgsmålet	24
Trin 3: Ressourceudvælgelse	26
Trin 4: Ressourcekobling.....	27
Trin 5: Ressourcemobilisering	28
Trin 6: Handling	29
Her kan du læse mere	30

Introduktion til pjecen

Hvorfor denne pjecce?

Mobilisering af lokalområdets egne ressourcer er en af de vigtigste veje til løft i udsatte bydele. Det viser erfaringer fra den hidtidige indsats med byudvikling både i Danmark og i udlandet. Erfaringer viser imidlertid også, at det er en kompliceret opgave at identificere og mobilisere disse ressourcer. Pjecen er tænkt som en hjælp til dem, der skal løse denne opgave. Pjecen præsenterer en arbejdsmodel og et konkret værktøj, som kan anvendes af praktikere. Pjecen er udarbejdet som led i udviklingsprojektet ”Ressourcekortlægning i udsatte boligområder” – et projekt, som Socialministeriet har støttet med afsæt i Lov om byfornyelse og udvikling af byer.

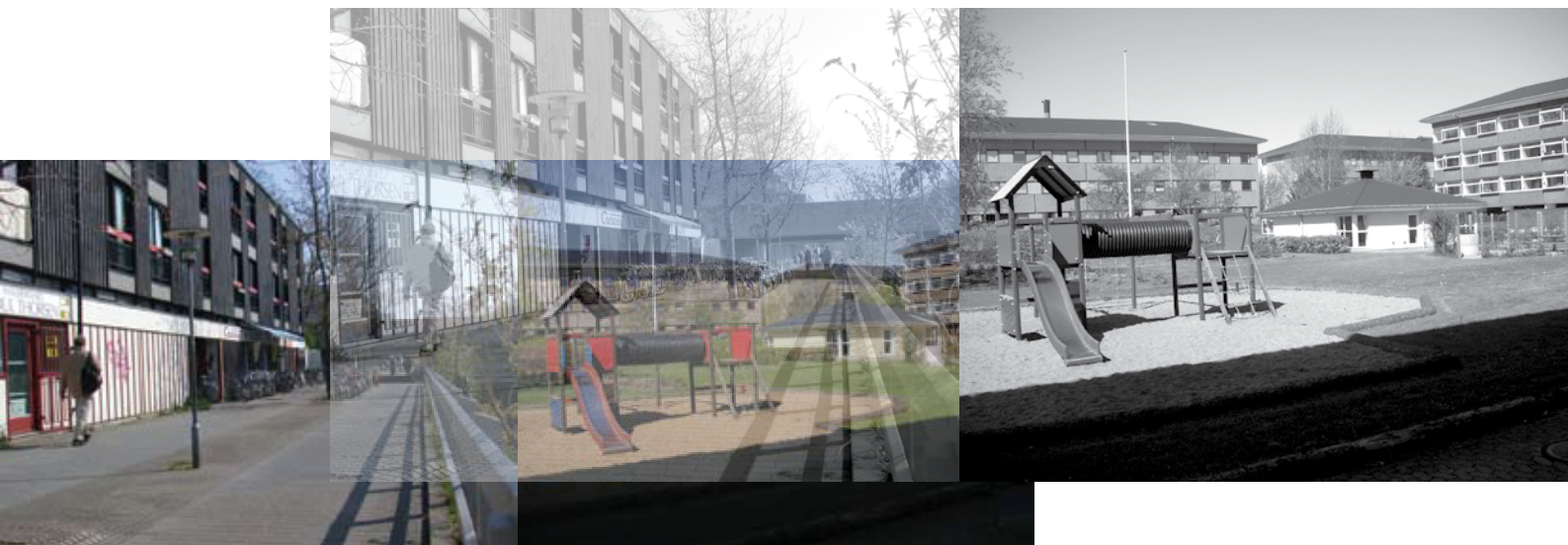
Hvad handler pjecen om?

Pjecens forfattere har deres inspiration fra professor John McKnight fra Northwestern University i Chicago. Herfra stammer en ny arbejdsmetode til udvikling af lokalsamfund med afsæt i områdernes egne ressourcer. John McKnight har i flere omgange præsenteret sin forskning og metodeudvikling i Danmark, og hans tanker har – trods fundamentale forskelle på danske og amerikanske forhold – vundet stor genklang hos dem, der har hørt ham.

- I kapitel 1 refereres de grundlæggende idéer bag metoden med afsæt i John McKnight's egen måde at præsentere dem på. Centralt står her synspunktet om, at fokus skal være på muligheder frem for problemer.
- I kapitel 2 omsættes og suppleres John McKnight's tanker og arbejdsmetoder, så de passer ind i en dansk sammenhæng. Ud over selve kortlægningen af ressourcer ses der også på forudsætningerne for, at ressourcerne kan arbejde sammen og opnå konkrete resultater. Tankesættet udmøntes i en arbejdsmodel, der illustrerer, hvorledes ressourcer kan identificeres, kobles og bringes i aktion.
- I kapitel 3 omsættes arbejdsmodellen i en konkret anvisning i arbejde med ressourcebaseret udvikling af lokalområder. Den beskrevne metode er især anvendelig i de indledende faser af et aktivitetsforløb – men det tankesæt, som metoden er baseret på, er relevant i alt arbejde i og med udsatte boligområder.



John McKnight - ABCD-metodens bedstefar



Hvem henvender pjecen sig til?

Pjecen henvender sig til folk, som arbejder med tilrettelæggelse og gennemførelse af udviklingsprojekter i udsatte byområder, f.eks. områdefornyelse. Det kan være projektledere i kommuner eller boligorganisationer, beboerrådgivere, institutionsmedarbejdere, medlemmer af en afdelingsbestyrelse i en boligforening, frivillige ledere i børne- og ungdomsarbejde osv. Forhåbentlig kan den være til inspiration for det omfattende arbejde, der foregår omkring udviklingen af vore byer og boligområder - ikke mindst de områder, der har svært ved at komme ind i positive udviklingsspiraler.

Kapitel 1 – Erfaringer fra USA

Hvad skaber udvikling?

Rundt om i verden er der i de senere år udviklet nye metoder til byudvikling. Et af de meget omtalte eksempler er "Imagine Chicago". Gennem mere end 10 år er der her konsekvent anvendt en metode, der går under betegnelsen "Appreciative Inquiry"¹. Metoden er i Danmark kendt som "Den anerkendende tilgang" eller "Den værdsættende samtale". Ved at spørge til beboernes egne ønsker, og ved at iscenesætte møder mellem vidt forskellige befolkningsgrupper omkring helt nære emner, har man skabt kontakter og positiv udvikling i områder, der ellers er præget af dyb ghettoisering og opsplittning af samfundsgrupper i et omfang, der ligger milevidt fra danske forhold. Metoden, som også er meget udbredt i Danmark, er en effektiv metode til at mobilisere skjulte ressourcer i et område. Dermed afdækkes styrker, som kan aktiveres til gavn for områdets udvikling. Der kan startes en udvikling indefra på basis af områdets egne ressourcer.

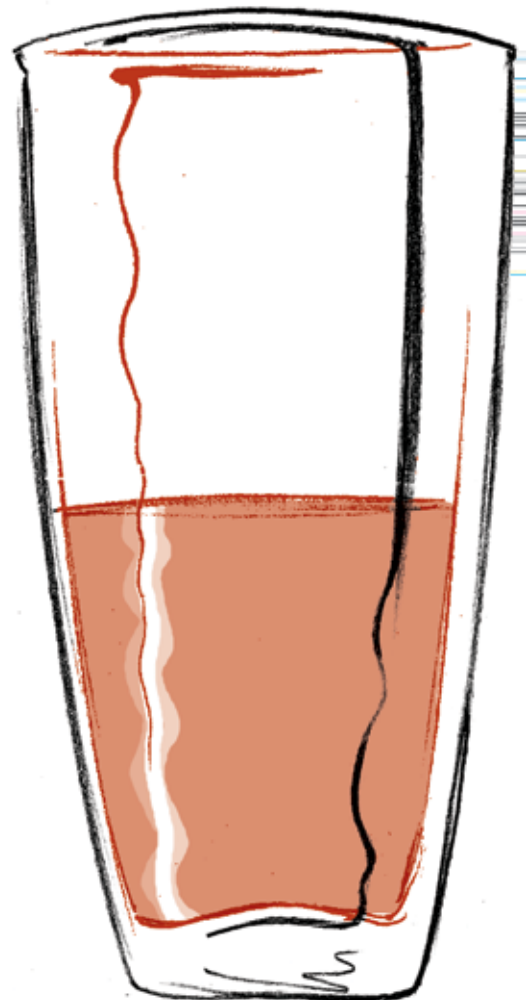
Ikke alle områder kan uden videre bringes ind i en god og positiv udvikling, blot fordi man identificerer og mobiliserer områdets egne ressourcer. Ubalancerne i udsatte boligområder vil ofte være så store, at der må hjælp til udefra, for at man kan vende udviklingen og skabe en balance. Netop i samspillet mellem ressourcerne i lokalområdet og de ressourcer, der tilføres udefra, ligger mulighederne for at skabe grundlaget for et blivende løft, men samtidig ligger der en risiko for at skabe afhængighed og dermed fortsat ubalance for det udsatte boligområde. Det er den problemstilling, som John McKnight har forsket i, og det er på baggrund heraf, man på Northwestern University i Chicago har udviklet den metode, der går under navnet "Asset Based Community Development", i daglig tale ABCD. Direkte oversat betyder det "Ressourcebaseret Udvikling af Lokalområder".

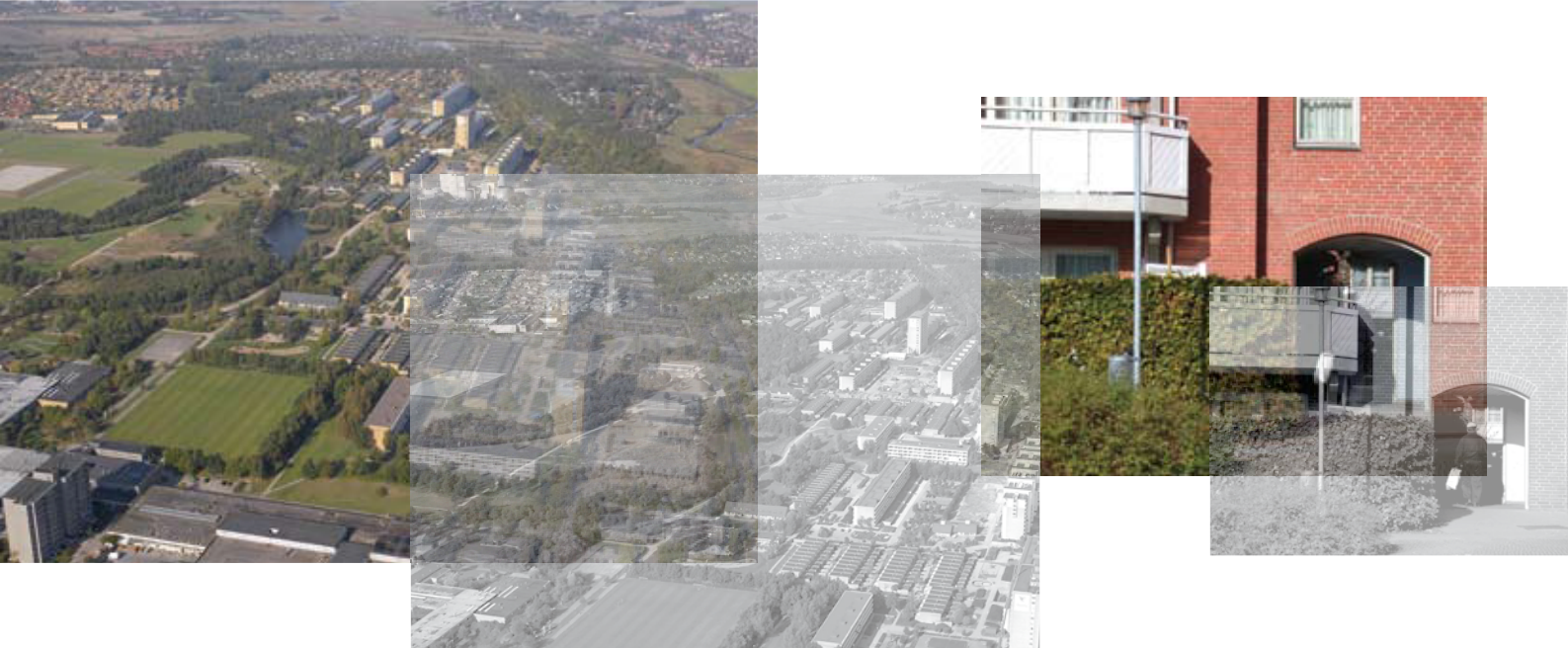
¹ Metoden omtales ofte som AI – og metoden er oprindelig udviklet som et værktøj til organisationsudvikling i private virksomheder.



Grundidéen er, at man i udviklingsprojekter konsekvent skal tage afsæt i ressourcerne frem for problemerne. For at illustrere det, stiller John McKnight altid tilhørerne det samme spørgsmål, når han introducerer metoden: "Er glasset halvt fyldt eller halvt tomt?". Det er et kendt spørgsmål – og det deler gerne de adspurgte i en gruppe optimister, der ser på den halvfulde del, og en gruppe pessimister, der ser på den halvtomme. Men i ABCD-sammenhæng handler det ikke om at opdele folk i grupper. Det "rigtige" svar er ganske enkelt "JA" - og det vender vi tilbage til.

Er glasset halvt fyldt eller halvt tomt?





Risikoen ved problemorienteret tilgang

USA er præget af store problemer med ghettodannelser, racemæssig og social segregering og modsætninger, der jævnligt giver anledning til åbne konflikter. Det samme ser vi i stigende grad i Europa. Spørgsmålet er, hvad der skal til, for at man kan bryde de negative udviklingsspiraler. John McKnight peger på, at selve den problemorienterede tilgang kan have en række utilsigtede bivirkninger. Selvom John McKnight's pointer bygger på amerikanske erfaringer, er de værd at have i baghovedet for alle, der deltager i udviklingsprojekter rettet mod udsatte områder og grupper, også i Danmark.

- **Det skaber tabere – ”Jeg er et problem”**

Spørger man folk i udsatte boligområder, hvorfor de var med i et eller andet projekt, svarer de ofte ”Fordi jeg havde et problem”. Mange projekter er rettet mod problemramte grupper – og det betyder, at selve det at være problemramt kommer i fokus. Umiddelbart giver det god mening, især for den udefra kommende, at fokusere på problemer i et område. Men det overses, at det udvikler negativ selvforståelse hos målgruppen.

- **Det lokale ejerskab ødelægges**

Oftest er det udefra kommende eksperter, der identificerer problemer og definerer, hvad der er godt og skidt. Det er også efterfølgende eksperterne, som bestemmer, hvad der skal ske. Risikoen er, at lokalområdet ikke selv får adgang til at sætte dagsordenen. Dermed involveres de ikke i projektet – og der opstår ikke lokalt ejerskab og forankring.

- **Der arbejdes snævert frem for i helheder – og koordineringen bliver meget tidskrævende**

De fleste projekter er rettet mod afgrænsede problemer, og de er ofte forankret i en enkelt organisation. Det betyder, at det er parter UDEN for projekterne, der skal sikre den helhedsorienterede vinkel på indsatsen – og det er både tidskrævende og kompliceret.

- Pengene går kun i begrænset omfang til området

Projekterne vil som regel forudsætte tilførsel af viden og erfaring udefra. Det har som konsekvens, at en stor del af midlerne går til parter uden for lokalområdet. Der skal være opmærksomhed på, at de der bor og arbejder i området også får andel i støtten.

- Der er risiko for fokusering på fejl og mangler frem for muligheder

Der er risiko for, at det er den i lokalområdet, der kan skaffe flest midler udefra, som får højest status. Men det sker på bekostning af områdets selvværdsfølelse. Det er jo ikke muligheder, men mangler, som skaffer midlerne. Og midlerne går ikke til dem, der siger "Vi kan klare os ved egen kraft", men til dem, der siger det stik modsatte.

- Det kan opleves, som om fejl belønnes, og der skabes afhængighed af eksterne ressourcer

Projekter får penge, fordi der kan påvises problemer. Når problemerne er løst, ophører projekterne. Derfor kan der for de involverede i et projekt være en interesse i at opretholde en situation, der sikrer projektets overlevelse. Det forudsætter fastholdelse af problemerne (eller påpejning af nye problemer), og det fastholder området i afhængighed af hjælp udefra.

- Der er risiko for at skabe håbløshed frem for håb hos dem, det hele handler om

Hvis det er problemerne, der udløser støtte, hvis det er andre, der sætter dagsordenen, og hvis støtten forsvinder, når problemerne synes løst, så kan det blive svært for de mennesker, som bor i lokalområdet, at finde motivation og engagement. De risikerer at føle sig som statister i et spil, som andre iscenesætter – og de føler sig let ladt i stikken, når projekterne slutter.



3 gode råd til byudviklere

Det er en stor udfordring at være fødselshjælper for vellykkede udviklingsprojekter i udsatte byområder. De rigtig gode historier hænger som regel sammen med, at der er ildsjæle, som evner at sætte ting i gang, som evner at motivere folk og som evner at få mobiliseret kræfter, som ingen troede var til stede. Det vil føre for vidt at komme ind på alle de ting, som en god procesleder bør kunne, men John McKnight har 3 gode råd om, hvad man ikke skal gøre.

- **Første råd: Gør aldrig for andre, hvad de kan gøre selv!**

Det første råd handler om at lade folk tage ansvar for sig selv. Det råd kalder John McKnight for Jernreglen. Det er et supplement til Den gyldne regel: ”Alt, hvad man vil, at mennesker skal gøre mod én selv, det skal man også gøre mod dem” – men man skal aldrig i sin iver for at hjælpe tage ansvaret og initiativet fra folk. Ved at gøre ting, som folk selv kunne klare, fratager man dem ikke blot følelsen af at kunne bestemme selv – man fratager dem også oplagte muligheder for succesoplevelsen i selve det ”at kunne selv”.

- **Andet råd: Giv støtte ved at træde et skridt tilbage!**

Det andet råd handler om at give folk rum til at agere på egen hånd frem for at være over dem hele tiden med støtte, så de undgår fejl og modgang. Det er ikke nogen let sag at holde sig tilbage, hvis man er vant til at støtte og hjælpe. Men faktisk hjælper man mere ved at vise tillid til, at folk selv kan – og ved at lade folk gå både til og måske lige over grænsen for, hvad de kan klare. Det er jo den måde, man udvikler sig på.

- **Tredje råd: I udviklingsprojekter skal problemer så vidt muligt ignoreres!**

Det tredje råd handler om at koncentrere sig om det, der kan skabe udvikling – og ignorere det, der ikke kan. Det er den pointe, som John McKnight illustrerer med sin historie om vandglasset: Er glasset halvt fyldt eller halvt tomt? Svaret på spørgsmålet er kort og godt: JA! Et glas vil altid have en fyldt del og en tom del. Problemerne er i den tomme del, og fokuserer man på dem, får man ikke fat i den fyldte del. Men det er i den fyldte del, ressourcerne findes.

Man bruger ofte megen tid i udviklingsprojekter til at diskutere problemer, til at vise medfølelse og til at bekræfte folk i, at de har det hårdt. Det er velment, men det er ikke sådan, man hjælper folk videre, og det er ikke sådan, et lokalområde bliver stærkt og selvberende. Tværtimod fører det let til fastholdelse af en negativ selvopfattelse. Udfordringen for projektdeltagerne (og projektlederen) består i at kunne flytte fokus fra problemerne, hvis de ikke umiddelbart lader sig løse – forudsat de ikke i sig selv blokerer for udvikling. Men det gør de faktisk sjældent.



Hvordan kan man skabe udvikling, hvis man ikke må se på problemer?

Ideen om at skulle abstrahere fra problemer i udsatte lokalområder kan virke paradoksalt – og måske ligger én af de største barrierer for ABCD-metodens udbredelse netop i, at metoden opfattes som et for letkøbt svar på alvorlige udfordringer. Det kan virke, som om metoden ignorerer det faktum, at der er store og komplicerede problemer i vores samfund, men det er ikke tilfældet. Metoden gør blot op med den gængse måde at tænke på i forhold til udviklingsbehov.

Det er en indgroet del af vores tænkning, at vi skaber forbedring ved

- 1. at identificere problemet**
- 2. at undersøge hvad problemet handler om**
- 3. at finde en løsning på problemet**

Den grundlæggende antagelse er, at jo mere vi ved om problemet, jo bedre vil vi være i stand til at gøre noget ved det. Denne tænkning giver god mening, hvis der er tale om et simpelt system som f. eks. en bil, der skal repareres, eller et regnskab, der skal kontrolleres. Når det handler om levende systemer som mennesker, er det derimod en anden sag. Her er der tre ting, som man skal være opmærksom på:

- For det første kan man ikke undersøge problemer i levende systemer på samme måde, som man undersøger problemer i ikke-levende systemer. En bil påvirkes ikke af at blive undersøgt, men det gør mennesker. Alene det at udpege et menneske som et problem, påvirker mennesket. Det bliver utrygt og begynder at opfatte sig selv som et problem – og det påvirker selvfølelsen negativt.
- For det andet hænger problem og løsning ikke sammen på samme måde i et levende som i et ikke-levende system. En slidt bremse i en bil bliver ikke bedre fungerende, fordi man

monterer nye lygter. Men i levende systemer kan ændringer ét sted føre til hele kædereaktioner af ændringer andre steder i systemet. Det er det, der fører til udviklingsspiraler, gode såvel som dårlige, hvor en lille påvirkning får store og måske uforudsete konsekvenser.

- For det tredje er den traditionelle tekniske tilgang til problemer baseret på den antagelse, at man først skal identificere og løse problemerne, før man kan komme videre. I levende systemer kan udvikling og problemløsning foregå sideløbende – og ofte ligger løsningen i udviklingen.

Arbejdet med sociale problemer har traditionelt været koncentreret om forståelsen af problemerne. Det enkelte individ, familien eller lokalsamfundet har været opfattet som en klient med et problem, der skulle forstås og løses – fuldstændig samme tankegang som mekanikeren bruger i forhold til den dårligt fungerende bil. Der er imidlertid over de sidste 50 år udviklet et andet syn på arbejdet med udsatte lokalsamfund.

Arbejdsmetoden, som sætter fokus på sammenhænge og samspil i lokalsamfundet, går under betegnelsen "Community Work" eller "Samfundsarbejde". Den kendes også i Danmark, hvor den især var brugt i 1970'erne af socialarbejdere. ABCD-metoden bygger på samme idégrundlag som denne metode.

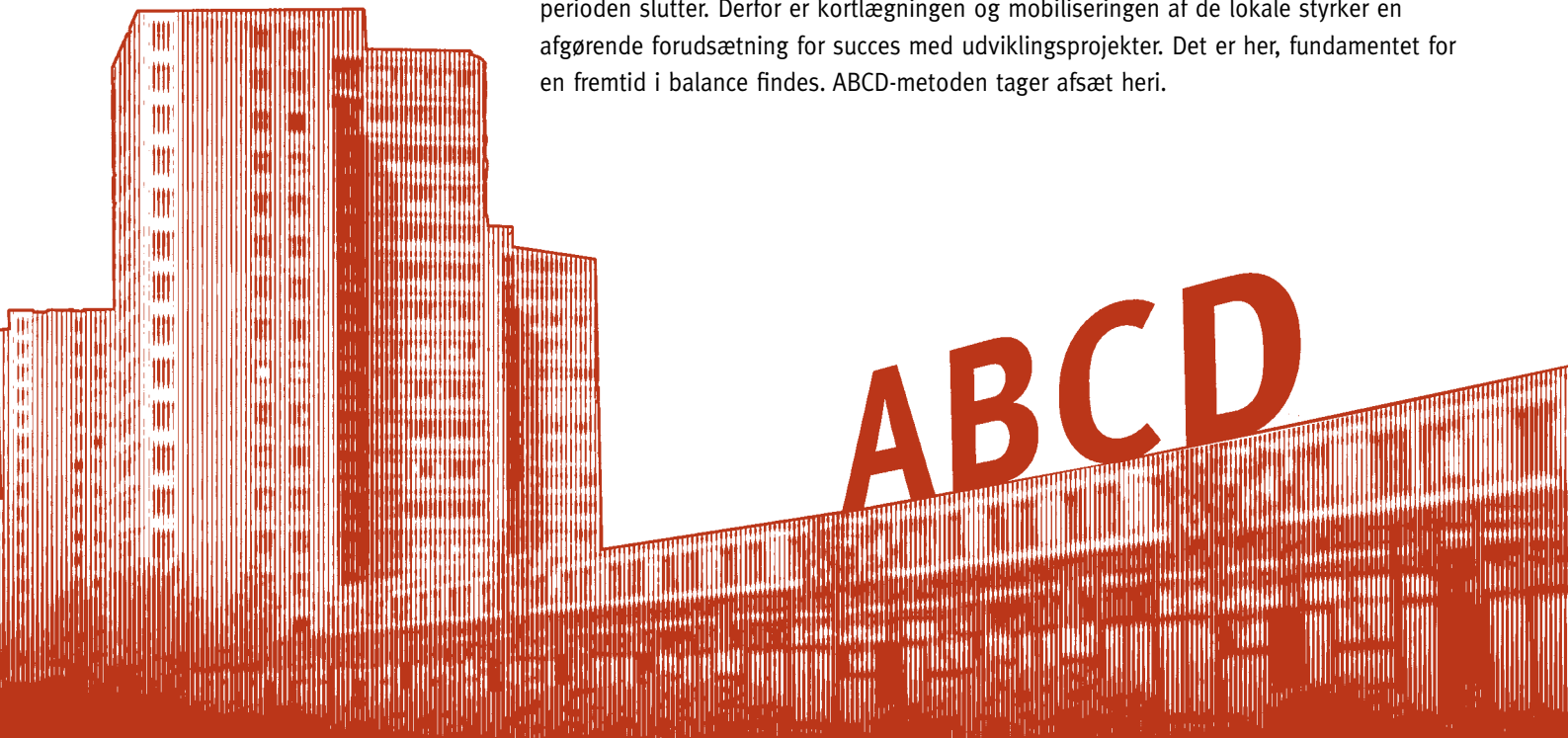
ABCD-metodens styrke ligger netop i at anvise nye måder at tackle problemer på – ved at se ud over problemerne og i stedet se på muligheder. Én af de mest virkningsfulde måder at skabe udvikling på, er at abstrahere fra det, der ikke kan hjælpe os videre, og fokusere på det, der kan. Det er ikke udtryk for, at man stikker hovedet i busken eller udviser ligegyldighed. Det er udtryk for, at man vælger at gøre det, der virker.

5 ting der virker

ABCD Institute ved Northwestern University i Chicago har op gennem 90'erne interviewet nøgleaktører i over 3.000 projekter over hele USA for at afdække, hvad der skaber succes. Konklusionen er, at der er 5 ting, som virker i amerikansk sammenhæng:

1. De lokale beboeres egne ressourcer
2. De frivillige foreninger
3. Institutioner
4. De fysiske omgivelser
5. Udveksling og samspil mellem de 4 ovenstående ting

De lokale beboeres egne ressourcer nævnes altid, mens de øvrige lokale ressourcer kan være med i større eller mindre omfang. De eksterne ressourcer har også betydning, men de har kun optimal virkning, hvis de støtter eksisterende lokale ressourcer på deres egne præmisser. Det er jo de lokale aktører, der skal bære tingene videre, når projektperioden slutter. Derfor er kortlægningen og mobiliseringen af de lokale styrker en afgørende forudsætning for succes med udviklingsprojekter. Det er her, fundamentet for en fremtid i balance findes. ABCD-metoden tager afsæt heri.



Hvad karakteriserer ABCD?

ABCD er en ressourcebaseret tilgang til byudvikling, der synliggør styrker og succeser i lokalsamfundets fælles forhistorie som afsæt for forandring. En vigtig metode er ”Den værdsættende samtale” eller ”Den anerkendende tilgang” (Appreciative Inquiry eller blot AI).

ABCD sætter særligt fokus på de ressourcer, der ligger indbygget i sociale relationer, sådan som de kommer til udtryk i formelle og uformelle foreninger og netværk.

ABCD bygger på deltagerstyrede udviklingsprocesser, hvor aktiv deltagelse og empowerment (og hindring af det modsatte) er basale tilgange.

ABCD er en strategi, der skal skabe bæredygtig, økonomisk udvikling, drevet af lokalsamfundet selv.

ABCD hviler – som en strategi for bæredygtig, økonomisk udvikling – på sammenhænge mellem lokalsamfundets aktører og aktørerne i det omkringliggende samfund, både offentlige og private parter. Ved at understøtte disse sammenhænge bidrager ABCD også til at styrke sammenhæng i hele det civile samfund.

Kilde: Mathie, 2002

Den anerkendende tilgang

Den anerkendende tilgang ("Appreciative Inquiry" eller "AI") er et vigtigt værktøj i ABCD-sammenhæng. Den har til formål at styrke de involveredes selvværd og dermed give den enkelte de bedst mulige forudsætninger for at udfolde de ressourcer, som vedkommende måtte besidde. Den værdsættende samtale kan iværksættes på mange måder, men der kan peges på nogle fælles træk:

- Der er fokus på det ønskede resultat frem for det, der umiddelbart fremstår som problemet. Er der f. eks. en konflikt mellem to grupper, retter spørgeren fokus mod det, der forener grupperne frem for det, der adskiller dem. Det giver grundlag for udvikling af samspil frem for uddybning af konflikt. Ved at spørge to stridende grupper, hvad de kan være fælles om, frem for hvad der adskiller dem, skabes grundlag for samspil frem for uddybning af modsætninger.
- Der fokuseres på positive forventninger frem for bekymring. Ved at kalde en gruppe kræfteropererede for "Overlevende" frem for "Kræftramte" sættes fokus på det, de alle håber på, frem for det de frygter.

- Der fokuseres på et ønsket fremtidsscenario frem for et skrækscenarie. Ved f. eks. at spørge en forældregruppe, hvilken fremtid de drømmer om for deres børn, forenes forældregruppen i at omsætte drøm til virkelighed frem for at mødes i fælles kritik af problemer.

- Der tages udgangspunkt i gode erfaringer. I det ressourcerorienterede perspektiv bæres tingene igennem af dem, der efterfølgende skal leve med resultatet. Derfor er det afgørende at bygge på det, der allerede er lykkedes. Dels finder man i de gode eksempler ting, der virkelig virker i det pågældende lokalsamfund, dels giver det selvillid, motivation og tro på fremtiden, når succeserne genopdages.



Kapitel 2 – ABCD i dansk sammenhæng

Støtte forudsætter mere end problemer

I Danmark er det oftest det offentlige, der går foran, når udsatte bydele skal have et løft. Der er også andre vigtige aktører på banen - frem for alt de almene boligorganisationer med Landsbyggefonden i ryggen, og andre fonde er i stigende omfang gået ind med støtte. Kendetegnen for indsatsen er, at den sker med afsæt i den danske forvaltningstradition, hvor der er fokus på individets behov, øje for helheden og respekt for lokaldemokratiet.

Det har i høj grad præget indsatsen i de seneste 20 år inden for kvarterløft, helhedsorienteret byfornyelse, modelområder, områdefornyelse, helhedsplaner for almene boligområder o.a. - alle helhedsorienterede og borgerinddragende initiativer rettet mod at vende de negative udviklingsspiraler. Fælles for initiativerne er, at de kun kan iværksættes, hvis der objektivt set er problemer, som ikke kan klares uden støtte. Derfor er der udviklet indikatorer, som kan identificere problemramte områder, og som kan danne grundlag for vurdering og prioritering af foreslåede initiativer. Men der er også i stigende grad lagt vægt på, at potentialet for at vende en negativ udvikling afdækkes fra starten. Støtte forudsætter ikke blot en redegørelse for problemer, der skal også ses på ressourcer.



Fra problemer til muligheder

Selve den problemfokuserende tilgang rummer som tidligere beskrevet en betydelig risiko for at rejse negative reaktioner i lokalsamfundet. Når man udpeger et område som problemramt, stemples området, både i beboernes egen bevidsthed og i omgivelsernes bevidsthed. Det kan i høj grad modvirke bestræbelserne på at skabe positiv udvikling. Det er nemlig ikke problemerne, men mulighederne, der kan danne afsæt for udvikling.

En lille interviewundersøgelse, som er gennemført i forbindelse med forberedelsen af denne pjece, viser, at der hos praktikere i byudviklingsområderne er stor opmærksomhed på dette. Man ved godt, hvad der skaber succes.

Den gode historie er kendetegnet ved, at de lokale ressourcer identificeres og aktiveres, at man skaber forbindelse mellem dem, og at de får mulighed for at gøre noget sammen. Det KAN godt ske tilfældigt, men chancen for succes er større, hvis man bruger systematiske arbejdsmetoder. Det er en stor udfordring af arbejde med organisering og udvikling i komplekse sammenhænge med "den menneskelige faktor" som et helt afgørende element. Derfor efterlyser praktikerne systematiske og formaliserede metoder til støtte for deres arbejde med at indkredse og aktivere områdernes egne styrker. ABCD-metoden er et godt bud på et svar, fordi erfaringerne fra USA passer med de synspunkter, som danske praktikerne fremfører.



Det efterlyser danske praktikere:

En metode, der kan

- Systematisere identifikation af ressourcer: Hvilke ressourcer er der? Og hvad kan de bruges til?
- Understøtte forbindelser mellem ressourcerne: Hvilke forbindelser kan vi skabe mellem ressourcerne? Hvad kan disse forbindelser bruges til?
- Give ressourcerne platform for handling: Hvordan gør vi det muligt for ressourcerne at gøre noget sammen?

Ressourcekortlægning – hvem og hvad kan bidrage?

Systematisk og effektiv afdækning af den samlede vifte af ressourcer er en afgørende forudsætning for, at alle muligheder kan mobiliseres til gavn for en positiv udvikling. Ressourcekortlægningen er en registrering af alle de ressourcer, der er til stede i og omkring lokalområdet. Med ressourcer tænkes her på alle former for ressourcer, der kan bidrage til udvikling. Det kan være personer, netværk, institutioner, foreninger og virksomheder. Det kan også være fysiske forhold, f.eks. en smuk park eller en uudnyttet plads, der rummer potentiale til at rumme et spændende formål. Og så kan det naturligvis også være penge eller andre omsættelige ting.

Ved kortlægningen er det vigtigt at skelne mellem de ressourcer, der umiddelbart kan aktiveres, og de ressourcer, der først skal frigives af andre. Lokale ressourcer, der umiddelbart kan aktiveres, er f.eks. folks egenindsats. Hvis en gruppe beboere er gode til at organisere fester, så kan de blot gå i gang. Den form for ressourcer betegnes i ABCD-metoden som primære ressourcer. Hvis festen er afhængig af, at den lokale skole stiller lokaler til rådighed, skal man først have en tilladelse fra skoleforvaltningen for at få lov. Ressourcen findes i lokalområdet, men lokalområdet kan ikke selv træffe beslutning om at disponere over den. Den



form for ressourcer betegnes i ABCD-metoden som sekundære ressourcer.

Endelig kan der være ressourcer, som findes helt andre steder. Der skal måske et tilskud til fra en fond eller fra kommunen. Den form for ressourcer, som skal tilføres udefra, og som kun kan aktiveres efter beslutning hos eksterne parter, betegnes i ABCD-metoden som potentielle ressourcer.

Ofte gennemføres som led i forberedelserne til et projekt en aktør- eller interessentanalyse. Det er ikke det samme som en ressourcekortlægning. Ved at se på aktører eller interessenter tager man afsæt i de pågældendes positioner i magt-strukturer, frem for at se på deres ressourcer. Aktør- og interessentanalyser kan være nyttige værktøjer, fordi de fortæller noget om det politiske landskab, som man skal navigere i. Men i ABCD-sammenhæng er ressourcekortlægningen det vigtigste, fordi det er den, der åbner for nye relationer og nye veje til udvikling.



+



=



Ressourcekobling – hvordan kan ressourcerne samarbejde?

At kunne noget selv er én ting - noget helt andet er at kunne sammen med andre, der også har noget at byde på. Netop synergien gennem kobling af ressourcer nævnes i Northwestern University's undersøgelser af ting, der virker i udviklingssammenhæng. Den fremhæves også i de interviews, som er gennemført i danske projekter, som noget der for alvor giver løft for lokalområdet. Gensidighed og fælles forståelse er forudsætningen for, at forskellige parter kan samarbejde.

Gensidighed og fælles forståelse finder man i godt sammentømrede netværk. Det kan være en forening med særlige interesser, f. eks. en motorcykelklub. Det kan være en gruppe med fælles forhistorie, f.eks. en etnisk forening eller old boys-holdet i fodboldklubben. Det er grupper, hvor folk kender hinanden på godt og ondt, og hvor man hurtigt kan finde de rigtige makkere til en opgave eller et sjovt arrangement.

Gensidighed og fælles forståelse kan også opstå på tværs af grupper, der som udgangspunkt ikke kender hinanden særlig godt. Motorcykelklubben får måske pludselig tillid og gode relationer til old boys-holdet, fordi de står med en fælles

sag, f.eks. indretning af et foreningshus. Og har man i et lokalområde behov for, at netop de to ressourcegrupper arbejder sammen, så kan man fremme opbygningen af gensidighed og fælles forståelse ved at bringe grupperne sammen om noget, der kan give dem en god, fælles oplevelse.

Gensidighed og fælles forståelse giver grupper et u håndgribeligt, men afgørende fundament, som kan bruges i de fælles bestræbelser på at nå fælles mål. Det fundament betegnes som social kapital. Der er stor forskel på karakteren af social kapital i netværk, hvor folk kender hinanden godt, og imellem netværk eller personer, der ikke kender hinanden særlig godt. Hos dem, der i forvejen kender hinanden godt, vil den sociale kapital først og fremmest gøre gruppen i stand til at gøre "mere af det samme", mens udbygning af nye relationer mellem personer og grupper åbner mulighed for helt nye måder at gøre tingene på.

I teorien om social kapital taler man om "bonding", der kan oversættes til sammentømring, kontra "bridging", der kan oversættes til brobygning. Sammentømring foregår i allerede etablerede netværk, mens brobygning sker mellem netværk, der i udgangssituationen er adskilte. Brobygning er naturligvis den største udfordring, fordi der som udgangspunkt kan være meget lidt at bygge forbindelserne på. Men der er også udfordringer ved sammentømring. Udfordringen ligger her i at fastholde udvikling, både internt og i forhold til omgivelserne. Blicher sammentømringen for stærk, vil gruppen lukke af og leve sit eget liv – måske ligefrem i konflikt med omverdenen. En dreng bande eller en rockergruppe har stærk social kapital, men den kan ikke uden videre mobiliseres til gavn for andre grupper.

Sammentømring og brobygning – et eksempel

I et udsat boligområde har nærpoltiet og den lokale ungdomsklub gennem flere år opbygget et godt og tillidsfuldt forhold til en gruppe af unge, som var på kant med omgivelserne. Fra starten skulle der bygges bro, fordi parterne, især de unge, stod usikre over for et samarbejde. Gennem fælles sportsoplevelser, gennem ligeværdig dialog og ved at give de unge støtte, når de havde behov, er der opstået stabile og givende relationer, som på mange måder giver mening i forhold til at hjælpe de unge på rette vej, som letter politiets i dets arbejde og som sikrer en velfungerende ungdomsklub uden konflikter.

På et tidspunkt er de unge blevet så gamle, at det er fast arbejde, som er svaret. Det kan det eksisterende netværk ikke klare, uanset hvor godt det er tømret sammen. Mere af det samme er ikke længere nok. Derfor er det nødvendigt at bygge bro til nye partnere. Det bliver til et samarbejde med en gruppe erhvervsvirksomheder, som kan se en egeninteresse i at gå med, både for at få arbejdskraft og PR. Samarbejdet må i starten udvikle sig langsomt, fordi brobygning på tværs af kulturer tager tid. Med tiden kan det udvikle sig til et fasttømret netværk – og med tiden vil det også nå et punkt, hvor der skal nye konstellationer til, for at give fortsat udvikling.

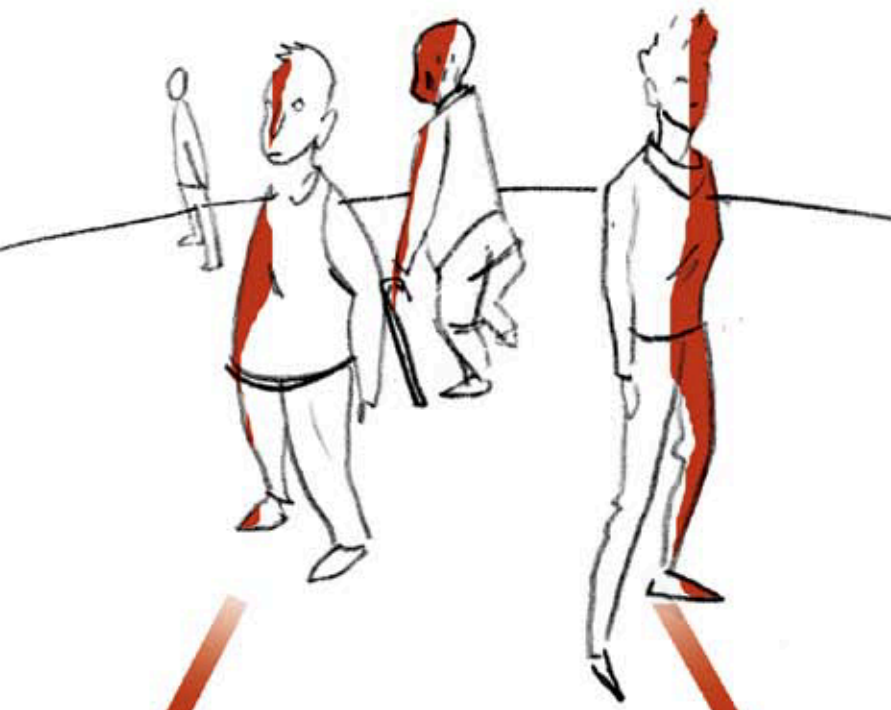
Ressourcemobilisering – hvordan omsættes det hele til handling?

Når ressourcerne er til stede, og der er den nødvendige gensidighed og fælles forståelse, så mangler der blot en platform for handling. Her har vi brug for en ressource, der har den særlige egenskab, at den kan udgøre en sådan platform. En ressource med denne særlige egenskab betegnes som en "mobiliseringsarena".

En mobiliseringsarena er det sted, der muliggør, at ressourcerne kan handle. Mobiliseringsarenaer kan antage mange former. De kan være fysiske, f.eks. et beboerhus eller en skole, hvor mennesker og grupper kan mødes og udvikle ting sammen. De kan også være organisatoriske, f.eks. en forening eller et netværk, hvor man kan drøfte og vedtage initiativer. Eller det kan være et borgermøde, hvor folk med vidt forskellige interesser mødes i fælles drøftelse af en bestemt sag – det være sig en trafikeret gade, man er utilfreds med, eller en lokalplan, som kommunen gerne vil høre borgernes mening om. Det afgørende er, at der er et sted eller et rum, hvor mødet mellem de personer, der tilsammen besidder ressourcer og social kapital, kan foregå.

Også i forhold til opbygning af social kapital spiller mobiliseringsarenaen en stor rolle. Netop gennem fælles handling kan der skabes stærk gensidighed. Men man kan også opleve, at der først skal opbygges social "startkapital" under mere uforpligtende former – at ressourcerne skal kobles på neutral grund, inden de kan mobiliseres.





Kapitel 3 – ABCD i praksis, en arbejdsmetode for praktikere

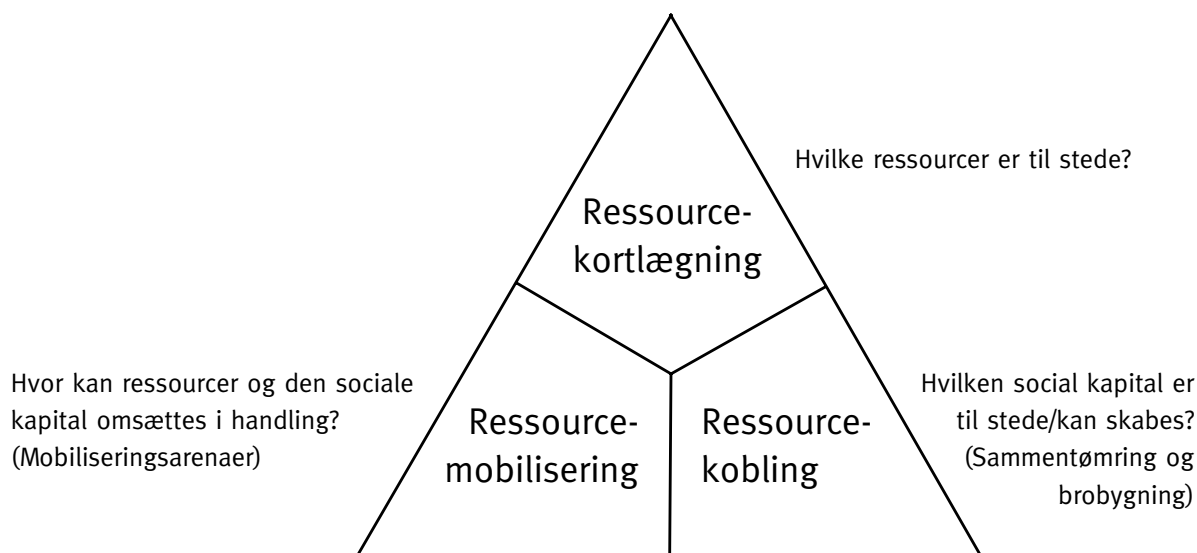
Ressourcetrekanter

Ressourcebaseret udvikling af lokalområder er – som navnet siger – en arbejds- metode, der tager afsæt i områdets egne ressourcer. Det er en arbejdsmetode, der rummer potentiale, men det er også en arbejdsmetode, der indebærer betydelige udfordringer.

Den første udfordring består i at identificere ressourcerne. Hvilke ressourcer er der? Og hvad kan de bruges til? Det handler om ressourcekortlægning.

Den anden udfordring består i at vurdere samspillet mellem ressourcerne. Har de tilsammen det, der kaldes ”Social kapital” – det u håndgribelige, men vigtige sociale samspil, som er forudsætningen for, at man kan fungere sammen? Og hvis svaret er nej i udgangspunktet, kan der så ændres ved det? Det handler om ressourcekobling.

Den tredje udfordring består i at vurdere, hvor og hvordan ressourcerne kan aktiveres. Er der overhovedet steder, hvor det kan ske? Findes der sådanne mobiliseringsarenaer? Eller er man nødt til at etablere nye steder til det, fordi de helt mangler? Det handler om ressourcemobilisering.



De tre begreber

- Ressourcekortlægning
- Ressourcekobling
- Ressourcemobilisering

udgør tilsammen en treenighed. Princippet er illustreret i ”Ressourcetrekanter”, hvor begreberne udgør hjørnerne.

Der er også en fjerde udfordring. Den består i at skabe den rette balance i indsatsen i forhold til de tre hjørner. Det giver f.eks. ingen mening at gøre meget ud af ressourcekortlægningen, hvis den ikke følges op af kobling og mobilisering. Det giver heller ikke mening at tale om ressourcekobling uden ressourcer eller at gøre meget ud af etablering af mobiliseringsarenaer, hvis der mangler ressourcer og/eller social kapital.

Hvad det betyder i praksis, kan illustreres med et eksempel fra sportens verden. Der skal mange aktører til en god fodboldkamp, f.eks.:

- Fodboldspillere
- Trænere
- Dommere
- Publikum
- Ismænd og ølsælgere
- osv.

Nogle er helt nødvendige, andre kunne undværes, men oplevelsen bliver større hvis de alle er med. Tilsammen udgør de ressourcerne.

Der skal også være et ordentligt sammenhold på holdene og mellem holdene og deres fans. Det er det, der betegnes som social kapital.

Endelig skal der være et fodboldstadion, hvor det hele kan foregå. Det er mobiliseringsarenaen.

Hvis bare én af de tre ting mangler, risikerer man, at der ikke kommer en ordentlig fodboldkamp ud af det.

I det følgende beskrives, hvorledes ressourcekanten kan anvendes som afsæt for at tilrettelægge og igangsætte ressourcebaserede udviklingsprocesser. Beskrivelsen er udformet som en trin-for-trin instruktion, der på én gang fører læseren gennem procesforløbet og nogle af de bagvedliggende teorier. Instruktionen er rettet mod dem, der vil påtage sig at stå for procesforløbet.

Inden start

Forudsætninger

Én eller flere skal påtage sig at lede processen. De skal sætte sig ind i metoden, så de kan guide de andre deltagere gennem de trin, der er beskrevet. Der er udarbejdet et sæt slides med deltagerinstruktioner, som proceslederen kan bruge til styringen af forløbet. Materialet kan hentes på Socialministeriets portal www.social.dk under "Bolig og byfornyelse", hvor der også kan hentes supplerende materiale om ABCD-metoden.

Deltagere

Hvem deltagerne skal være, afhænger helt af temaet, som skal drøftes. Det afgørende er ikke, hvor mange der kommer. Det afgørende er, at de der kommer, brænder for at gøre en forskel i lokalområdet. Principielt er der ingen begrænsning på deltagerantallet. Det afgørende er, at der ikke er flere end procesledelsen kan håndtere. Man kan sagtens køre med flere procesledere i større grupper.

For at sikre lokal forankring og ejerskab er det naturligvis vigtigt, at der samles en repræsentativ gruppe af deltagere fra lokalområdet. Men det kan også være nyttigt at tage udefra kommende parter med. Mulige deltagere kan være:

- Borgere
- Afdelingsbestyrelser i boligafdelinger
- Grundejerforeninger
- Repræsentanter fra foreninger
- Beboerrådgivere
- Lokale institutionsledere
- Lokale erhvervsfolk
- Politikere og embedsmænd

Materialer

Til at understøtte processen skal følgende hjælpemidler være til rådighed:

- Flipoverstativ med papir og penne
- Post It (selvklæbende notepapir) i fire forskellige farver: Rød, gul, grøn og blå
- Udstyr til at vise slides

Rammer

Det er en rigtig god idé at gøre noget særligt ud af rammerne for arrangementet. Proceslederne kan f. eks. overveje, hvordan de selv gerne ville modtages, og hvilke rammer de selv ville finde inspirerende at være i. Små ting kan gøre en stor forskel.

Processen

Procesledelsen skal lede mødet, således at deltagerne føres gennem disse trin:

- Trin 1: Ressourcekortlægningen
- Trin 2: Udviklingsspørgsmålet
- Trin 3: Ressourceudvælgelsen
- Trin 4: Ressourcekoblingen
- Trin 5: Ressourcemobiliseringen

Trin 1: Ressourcekortlægningen

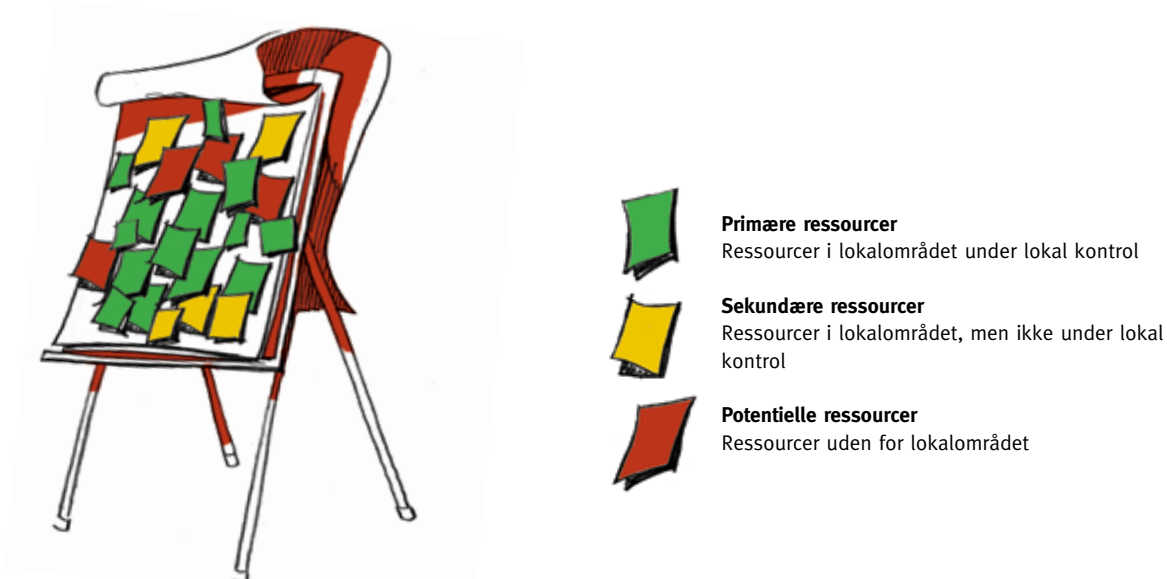
ABCD handler om at skabe udvikling med afsæt i områdets egne ressourcer. Derfor er det afgørende, at man starter med at finde ressourcerne. Ofte vil deltagerne gå direkte til problemformulering og problemløsning – men det afskærer en masse udviklingsmuligheder. Først når områdets ressourcer er kortlagt, skal man gå videre. Kortet over områdets ressourcer tegner man på følgende måde:

Først forklarer proceslederen om de forskellige former for ressourcer:

- **Primære:** Ressourcer, der findes i lokalområdet, og som umiddelbart kan involveres, f.eks. borgere, klubber og foreninger.
- **Sekundære:** Ressourcer, der findes i lokalområdet, men som det kræver godkendelse fra eksterne parter at anvende, f.eks. sundhedsplejerskerne, der har base i området, men skal have godkendelse fra deres chef på rådhuset for at kunne deltage i et udviklingsprojekt.
- **Potentielle:** Ressourcer, der befinder sig uden for lokalområdet, f.eks. et videnscenter eller en organisation, der er hjemmehørende i en anden by.

Dernæst begynder den egentlige kortlægning. Procesledelsen instruerer deltagerne i at opliste alle de ressourcer, som de mener, området har. Der udleveres blokke med post-it sedler til deltagerne. På de grønne sedler skrives alle de primære ressourcer, som deltagerne kan komme i tanke om. På de gule sedler noteres sekundære ressourcer, og på røde sedler noteres de potentielle ressourcer. Det både lyder og er enkelt, men deltagerne bliver almindeligvis positivt overraskede over, hvor mange ressourcer området har, hvis man for alvor leder efter dem. Det er vigtigt, at man giver sig god tid til ressourcekortlægningen. Det er også vigtigt, at man ikke leder efter ressourcer til bestemte formål, men prøver at være åben over for alle former for ressourcer – også selv om de ikke umiddelbart ser ud til at kunne bruges til de formål, man har i baghovedet.

Trin 1 afsluttes med, at deltagerne præsenterer de ressourcer, de har fundet. Alle sedlerne klæbes op på flipoverpapir. Herved har deltagerne dannet deres eget ressourcekort over området. Figuren nedenfor viser, hvordan det kunne se ud.



Primære	Sekundære	Potentielle
<ul style="list-style-type: none"> • Den enkelte beboer • En interessegruppe eller forening i området • Et fællesareal i en bebyggelse • Den lokale kirke • Den lokale købmand • Skoleinspektøren som privatperson 	<ul style="list-style-type: none"> • Områdets skole • Et offentligt anlæg, f.eks. en park • Det lokale bibliotek 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunen • Fonde, f.eks tipsmidler • Virksomheder uden for området • Landsdækkende, almennyttig organisation, f.eks. Røde Kors

Eksempler på ressourcer i de forskellige kategorier. Det er de primære, som området selv er herre over at aktivere, så det er en god idé at koncentrere sig om dem. Jo mere man satser på sekundære og potentielle ressourcer, jo mere afhængig bliver succesen af andres beslutninger.

Trin 2: Udviklingsspørgsmålet

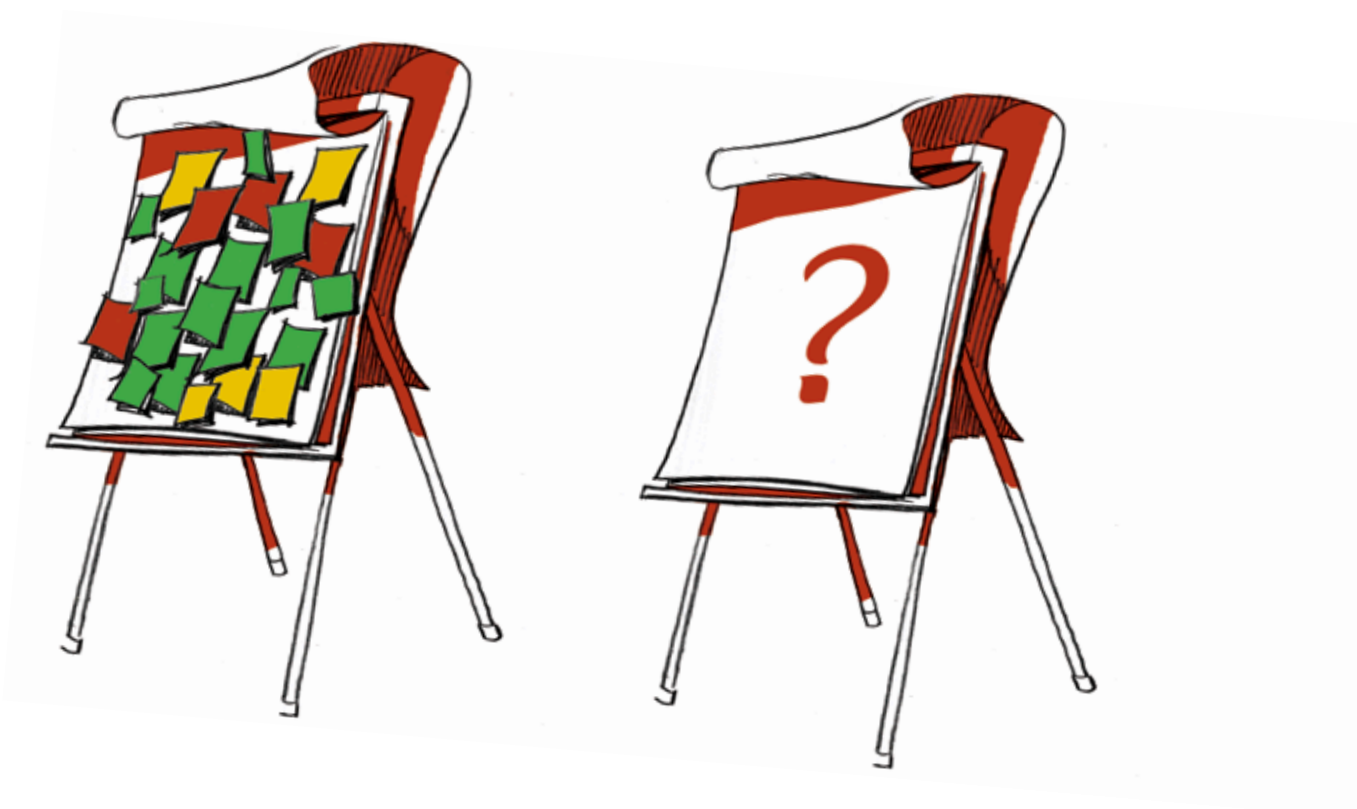
Ressourcerne, der er blevet kortlagt, er de kort, der er at spille med. Nu handler det om at afklare, hvorledes ressourcerne kan bruges til at skabe udvikling i lokalområdet. Skal det lykkes, er det afgørende, at der ikke blot trækkes en færdig projektidé ”op af hatten”, som udvalgte ressourcer efterfølgende skal presses ind i. Det afgørende er at lade mulighederne opstå ud fra alle de ressourcer, der er til stede. I praksis kan procesledelsen understøtte dette på følgende vis:

Procesledelsen instruerer deltagerne i at definere et udviklingsspørgsmål ud fra overskriften: ”Formuler et spørgsmål, som I vil være stolte af at være med til at finde svar på, og hvor svaret vil gøre en forskel for lokalområdet”.

Deltagerne arbejder nu med at finde frem til et udviklingsspørgsmål – f.eks. ”Hvordan sikrer vi, at de unge har muligheder for at være sammen, når de traditionelle tilbud er lukkede?” Når deltagerne har fundet frem til spørgsmålet, skal de skrive det ned på et A4-ark eller flipoverpapir. Det hjælper til at holde den rette kurs i det videre arbejde.

Der er en særlig pointe med at formulere udviklingsspørgsmål. Det får deltagerne til at tænke ud over deres nuværende opfattelse af, hvad der er muligt. Spørgsmål giver muligheder for at finde svar, som vi ikke umiddelbart kunne forestille os.

Oftede arbejder vi med problemspørgsmål. F.eks.: ”De unge hærger lokalcenteret, hvad gør vi ved det?” – og svaret kunne være et vagtkorps. Den idé kan give god mening i forhold til det konkrete problem, men denne form for tænkning begrænser os til kun at bruge vores eksisterende viden og erfaring. Hvis spørgsmålet i stedet formuleres som et udviklingsspørgsmål: ”Hvordan kan vi udvikle de unges evner?” eller ”Hvordan kan de unge få nyt indhold i deres tilværelse?” – og hvis vi derefter ser på hele viften af tilgængelige ressourcer, så er der basis for at finde helt nye svar.



Formuler et udviklingsspørgsmål:

Et spørgsmål som I vil være stolte af at være med til at finde svar på, og hvor svaret vil gøre en forskel for lokalområdet.

Grupperne skriver spørgsmålet på et A4-ark eller en flip-over.

Hvorfor udviklingsspørgsmål:

- Udviklingsspørgsmål åbner op for mange mulige svar
- Udviklingsspørgsmål bygger bro mellem forskellige interesser
- Udviklingsspørgsmål giver os mulighed for at finde svar, vi ikke umiddelbart kunne forestille os

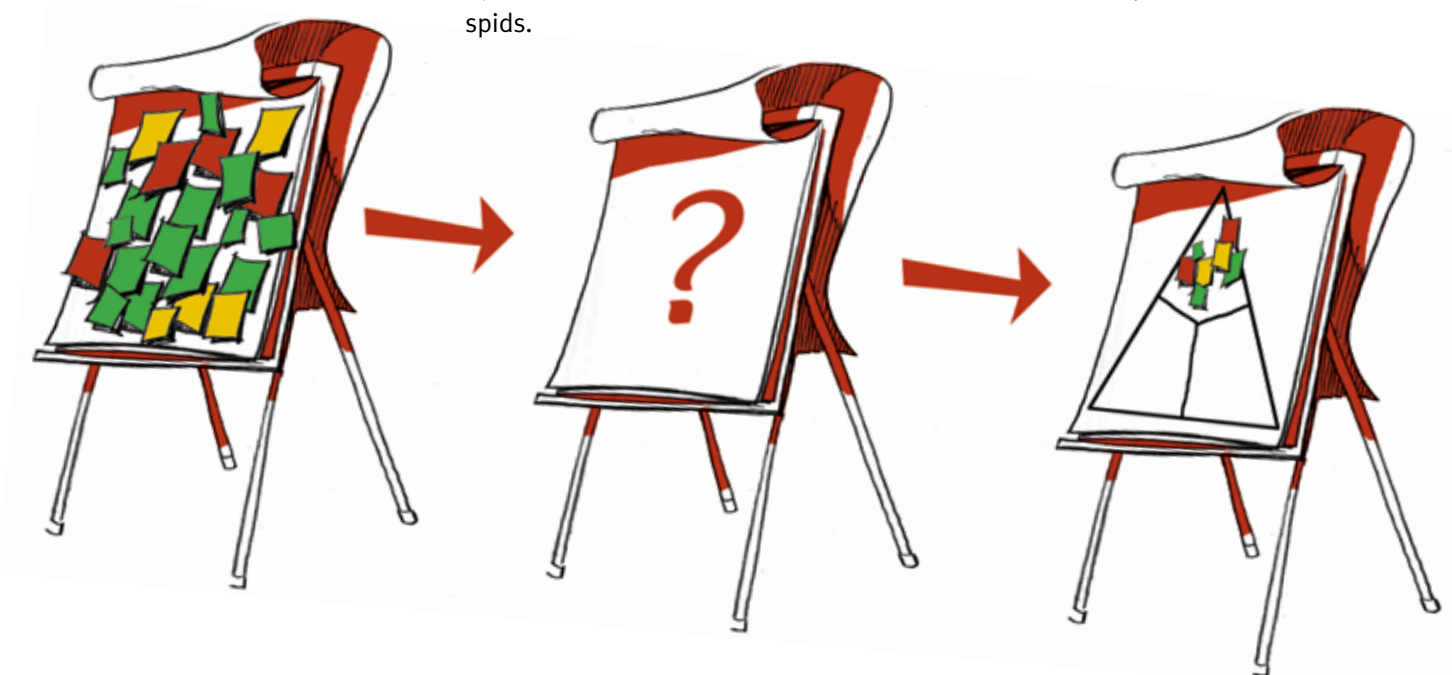
Trin 3: Ressourceudvælgelse

Når alle ressourcerne er kortlagt og udviklingsspørgsmålet er formuleret, er grunden lagt for at påbegynde den egentlige projektudvikling. Det sker således:

Procesledelsen spørger deltagerne "Hvilke svar kan vi finde på udviklingsspørgsmålet ved at bruge de kortlagte ressourcer?"

Deltagerne eksperimenterer nu med at udvælge ressourcer, indtil der findes en kombination, der kan give et svar.

Først når deltagerne har fundet de ressourcer, der tilsammen kan give et svar, flyttes de valgte ressourcer over til ressourcekanten og placeres i den øverste spids.



Eksempel 1

En gruppe af kvinder har formuleret udviklingsspørgsmålet: "Hvordan kan vi sikre en god opvækst for vores børn?" Proceslederen spørger kvinderne, hvilke svar de kan finde ved at kombinere ressourcerne fra ressourcekortet med hinanden. Først peges på en række unge og ældre kvinder, der er kendte ansigter i lokalområdet. Herudover findes en lokal kvindeforening, der kan varetage det organisatoriske arbejde. Det lokale beboerhus kan lægge rammer til, og er derved mobiliseringsarena. Det er de primære ressourcer. For at få mulighed for sundhedsfaglig sparring overvejer kvinderne at inddrage sundhedsplejerskerne, der har base i området. Sundhedsplejerskerne skal først have accept fra Socialforvaltningen for at kunne deltage i et udviklingsprojekt. Den form for ressourcer betegnes sekundære ressourcer. Endelig overvejes det, om man skal indlede et samarbejde med oplægsholdere fra et pædagogisk center ved et nærliggende Center for Voksenundervisning. Her er tale om potentielle ressourcer. Svaret på udviklingsspørgsmålet bliver her etablering af et forum, hvor kvinderne kan udveksle erfaringer og få gode idéer.

Eksempel 2

En gruppe forældre har defineret følgende udviklingsspørgsmål: "Hvordan sikrer vi, at de unge har muligheder for gode fritidsaktiviteter, når de traditionelle tilbud er lukkede?" Procesledelsen spørger gruppen, hvilke svar de kan finde ved at kombinere ressourcerne fra ressourcekortet med hinanden. Et muligt svar opstår ved, at deltagerne kombinerer følgende ressourcer med hinanden:

- De lokale sportsforeninger (der gerne vil have nye medlemmer) har en ressource i kraft af trænere og frivillige (primær ressource)
- En fædregruppe har god kontakt til de unge, og kan være formidlere mellem de unge og områdets øvrige aktører (primær ressource)
- En gruppe af unge har etableret en form for klub, hvor de selv står for styringen (primær ressource)
- Skolen har en ressource i kraft af idrætsfaciliteter, der står ubenyttede hen om aftenen. Her er mobiliseringsarenaen (sekundær ressource)
- Der er mulighed for at søge støtte fra en kommunal pulje til sociale projekter (potentiell ressource)

Kombinationen af disse ressourcer bliver til "Nattesport". Skolen kan stille sine idrætsfaciliteter til rådighed i de sene aftentimer. De lokale sportsforeninger kan på skift levere frivillige, der arrangerer sportsaktiviteter. Fædregruppen kan være til stede og sammen med ungegruppen invitere andre unge fra gaden til at deltage i aktiviteterne. Det kommunale tilskud kan bruges til at indkøbe et lysanlæg, som skolen ikke råder over.

Trin 4: Ressourcekobling

Når der er udvalgt ressourcer, der tilsammen ser ud til at kunne skabe udvikling i forhold til det aktuelle udviklingsspørgsmål, kommer næste spørgsmål: Kan disse ressourcer rent faktisk fungere sammen? – og ikke mindst: Kan de skabe noget sammen? Hvilke former for social kapital er til stede eller kan skabes i koblingerne mellem de udvalgte ressourcer? Dette gøres på følgende måde:

De ressourcer, som skal testes for samarbejdsmuligheder, flyttes til den nederste venstre spids i ressourcekanten. Deltagerne skal forsøge at få skabt det stærkest mulige svar på deres udviklingsspørgsmål ved at få så mange af de udvalgte ressourcer i spil, som muligt.

Nu lader procesledelsen deltagerne drøfte følgende spørgsmål: *Tror I, at det lykkes? Er der den gensidighed, tillid og fælles forståelse, der skal til, for at ressourcerne kan samarbejde?*

Hvis svaret er NEJ, må deltagerne først finde ud af, hvordan den fornødne sociale kapital kan etableres. Handler det blot om, at folk skal lære hinanden at kende? Eller er der evt. nogle modsætninger, der skal overvindes – og hvordan kan man i

givet fald gøre det? Når der kan svares JA til, at der er eller kan skabes gensidighed, tillid og fælles forståelse i fornødent omfang, kan man gå videre.

Nu sætter procesledelsen fokus på, hvilken social kapital, der er eller kan skabes. Deltagerne skal drøfte følgende spørgsmål: Hvad skaber det at koble ressourcerne med hinanden? Gør de "mere af det samme" eller kan de sammen skabe noget nyt? Og er det nok med "mere af det samme", eller skal vi have fat i konstellationer, der understøtter brobygning, dvs. helt nye samarbejdsrelationer, frem for sammentømring, dvs. styrkelse af allerede eksisterende relationer?

Eksempel

En efterskole har elever, der har megen fritid. Plejehjemmet, som er nabo til skolen, har beboere, der også har god tid, og som har spændende historier og erfaringer, de gerne vil dele med børn og unge. Ud af dette kunne komme et fortællerværksted, hvor gamle og unge kan mødes og få nye perspektiver på tilværelsen. Men grupperne kender ikke hinanden. Derfor skal der først bygges bro. Det sker ved, at der arrangeres et åbent hus på plejehjemmet, hvor de unge inviteres. Brobyggerne er skolens og plejehjemmets ledere. Når den første kontakt er skabt, kan man gå videre med at arrangere fortællerværkstedet.



Trin 5: Ressourcemobilisering

Når deltagerne har koblet ressourcerne, kommer de til det næste interessante spørgsmål: Hvor har ressourcerne mulighed for at handle sammen? Det handler nu om at finde steder, hvor samspillet mellem ressourcerne kan foregå. Det handler om at få mobiliseret ressourcerne. De steder, hvor det kan ske, betegnes som mobiliseringsarenaer.

Arbejdet med at identificere mobiliseringsarenaerne foregår på følgende måde:

Procesledelsen beder først deltagerne om at drøfte følgende spørgsmål: *Hvilke muligheder har ressourcerne for at handle sammen?*

Svaret på det spørgsmål kan være nogle fysiske rammer, f.eks. et beboerhus, en skole, en plads, et idrætsanlæg eller et naturareal som en sø eller en skov.

Svaret kan også være nogle organisatoriske rammer, f.eks. en beboerforening, en idrætsklub eller en frivillig organisation (eksisterende eller specielt dannet til lejligheden).

Alle de mobiliseringsarenaer, der identificeres, noteres på blå sedler, som placeres i ressourcetrekantens nederste venstre hjørne.

Nu har deltagerne i det nederste højre hjørne de ressourcer, som de har valgt at koble, og i nederste venstre hjørne de mulige mobiliseringsarenaer.

Ikke alle mobiliseringsarenaer er lige anvendelige. Der kan være barrierer, der i større eller mindre grad kan hæmme deltagerne i at udfolde sig. Det kan være

praktiske forhold (f.eks. tilgængelighed for bevægelseshæmmede), det kan være kulturelle forhold (f.eks. at der er mænd til stede, hvor en kvindegruppe gerne vil være) eller det kan være andre ting (f.eks. manglende faciliteter).

Som sidste spørgsmål beder procesledelsen derfor deltagerne vurdere, hvilke barrierer der måtte være for, at mobiliseringsarenaerne kan fungere, og hvad der evt. kan gøres for at nedbryde disse barrierer.

Trin 6: Handling

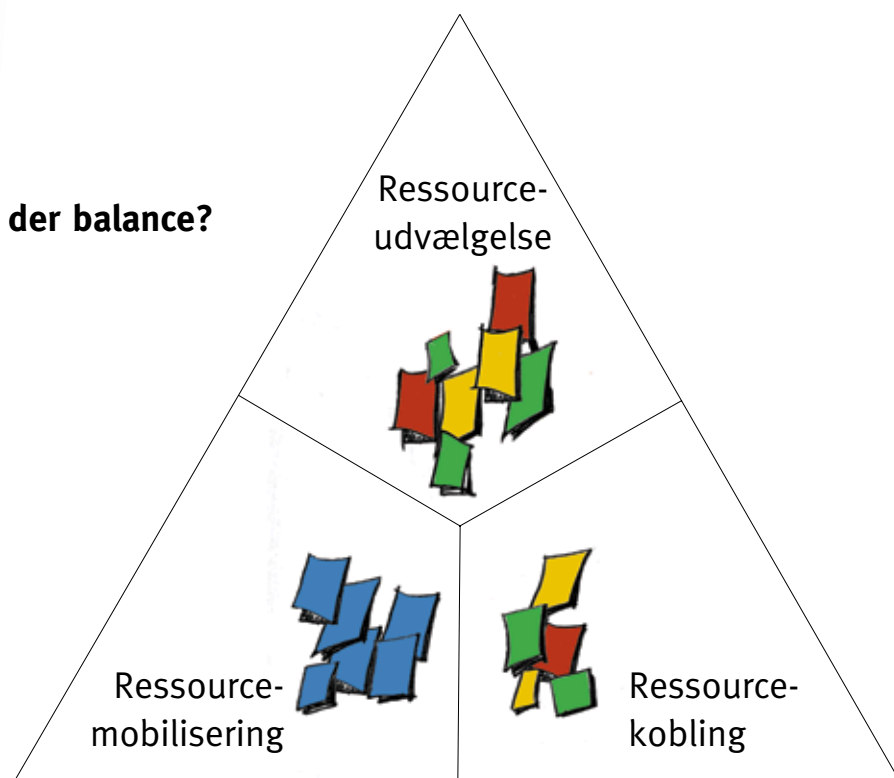
Når de første 5 trin er gennemløbet, skulle der gerne være skabt et solidt grundlag for ressourcebaseret udvikling. Der er peget på mulige ressourcer, der er lavet koblinger af ressourcer, og der er peget på steder, hvor ressourcerne kan mobiliseres. Deltagerne kan herefter begynde at føre projektet ud i livet. Temaerne fra ressourcekanten udgør grundlaget for en projektplan:



- Udviklingsspørgsmålet beskriver projektets formål
- De udvalgte ressourcer er projektets mulige deltagere
- Ressourcekobling og ressourcemobilisering giver værdifuld information om, hvorledes projektet kan organiseres og realiseres

ABCD-metoden giver et andet og bedre startgrundlag for udviklingsprojekter end traditionel problemorienteret tilgang til udvikling. Hvis deltagerne i udviklingsprojekterne både respekterer startgrundlaget og de spilleregler, som metoden anbefaler, er der basis for at få endnu bedre resultater i arbejdet med udsatte boligområder.

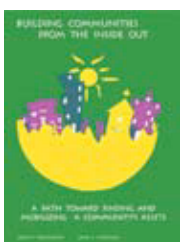
Er der balance?



Her kan du læse mere

Pjecen er udarbejdet med baggrund i en række teorier, som forfatterne har forsøgt at kombinere og omsætte i en praktisk anvendelig arbejdsmetode. For den, der gerne vil vide mere om teorierne, er der nedenfor henvisning til et lille udvalg af litteratur. På Socialministeriets portal www.social.dk kan der under ”Bolig og byfornyelse” findes flere henvisninger, bl.a links til artikler og portaler. Her findes også præsentationsmateriale og checklister til brug for gennemførelse af ABCD-seminarer samt en pdf-udgave af pjecen.

– om ABCD



Building communities from inside out

John P. Kretzmann and John L. McKnight

1993, 376 sider

Forlag: ACTA Publications

BYPLAN 01/02-06 - Ressourcebaserede metoder i byplanlægningen

Redigeret af Sara Nissen og Dennis Lund

2006, 95 sider

Forlag: Arkitektens Forlag

– om Appreciative Inquiry/Den anerkendende tilgang

Slip anerkendelsen løs: Appreciative Inquiry i organisationsudvikling

Redigeret af Ole Mads og Solveig Hansen

2001, 87 sider

Forlag: Frydenlund

Appreciative inquiry: En konstruktiv metode til positive forandringer

Carsten Hornstrup og Jesper Loehr-Petersen

2001, 84 sider

Forlag: Jurist- og Økonomforbundet

Appreciative inquiry

David L. Cooperrider and Diana Whitney

1999, 38 sider

Forlag: Berrett Koehler Communications

Locating the energy for change: An introduction to appreciative inquiry

Charles Elliott

1999, 287 sider

Forlag: International Institute for Sustainable Development

– om social kapital

Bowling alone: The collapse and revival of American community

Robert D. Putnam

2000, 541 sider

Forlag: Simon & Schuster

Links til portaler og gratis artikler

– om ABCD

Portal: The Asset-Based Community Development Institute

Artikel: From Clients to Citizens: Asset-Based Community Development as a Strategy for Community-Driven Development, Alison Mathie 2006. Gratis download

Artikel: Agents Rather than Patients: Realising the Potential for Asset-based Community Development, Diane Diacon & Silvia Guimarães 2003. Gratis download

– om Appreciative Inquiry/Den anerkendende tilgang

Portal: Appreciative Inquiry Commons

Artikel: Anerkendende udviklingsledelse, Thorkil Molly Søholm 2005. Gratis download.

Socialministeriet har med afsæt i ”Lov om byfornyelse og udvikling af byer” støttet udarbejdelsen af pjecen ”Ressourcebaseret Udvikling af Lokalområder - en guide til kortlægning og mobilisering af ressourcer i udsatte bydele”.

Pjecen præsenterer med udgangspunkt i amerikanske erfaringer en metode til udvikling af lokalsamfund med afsæt i områdernes egne ressourcer. Pjecen henvender sig til praktikere som arbejder med byudviklingsprojekter, herunder områdefornyelse.

I pjecen gives en kort introduktion til de grundlæggende idéer bag metoden, der opstilles en model for identifikation, kobling og aktivering af ressourcer, og der gives en konkret anvisning i anvendelse af metoden.

På Socialministeriets portal www.social.dk kan der under ”Bolig og byfornyelse” findes supplerende materiale, herunder henvisninger og links til baggrundslitteratur, artikler og portaler.

Udgivet af Socialministeriet 2006