

2016

Projektrapport – Campus med kræfter

Projektrapport – Campus med Kræfter

Denne projektrapport er udgivet af Frivilligcenter Roskilde

Campus med Kræfter var et projektsamarbejde mellem Boligselskabet Sjælland og Frivilligcenter Roskilde

Projektet er gennemført i perioden 1.1.2014-31.1.2016

Projektet er støttet af Den Almene Forsøgspulje under Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet

Projektrapport – Campus med Kræfter

Indholdsfortegnelse

Indledning.....	4
Formålet med denne rapport.....	4
Boligområdet før Campus med Kræfter.....	4
Iværksættelsen af Campus med Kræfter.....	5
Hvordan adskiller forudsætningerne for boligsociale indsatser i et ungdomsboligmiljø sig fra forudsætningerne i andre boligområder?.....	6
Beboerdemokratiet i ungdomsboligområdet Filosofparken.....	7
Håndtering af uenighed.....	7
Rekruttering.....	8
Det sociale element.....	9
Organisering.....	10
De store visioner.....	11
Andre læringer og anbefalinger.....	12
Iværksættelse og forankring af aktiviteter.....	15
Forskellige tilgange som medarbejder.....	15
At identificere ildsjæle.....	17
Perspektiver for aktører rundt om et ungdomsboligområde.....	18
Hvad kan man opnå ved at satse på beboerdemokrati og socialt fællesskab? - resultater og refleksioner.....	18
Fremtidige projekter: den store og den lille model.....	20

Projektrapport – Campus med Kræfter

Indledning

Formålet med denne rapport

Denne rapport er én ud af tre produkter, der skal formidle erfaringer, læringer og resultater fra arbejdet i ungdomsboligområdet Filosofparken til aktører med interesse for, at styrke beboerdemokrati og sociale fællesskaber i ungdomsboligområder. De andre produkter er hhv. et inspirationskatalog og en kort video (se almennet.dk).

Videoen og inspirationskataloget er tænkt som let formidling, hvor travle aktører i det boligsociale, det frivillige sociale, eller relaterede felter kan opnå hurtig inspiration og hente værktøjer. Denne rapport den mere teksttunge version, hvor vi præsenterer mere dybdegående refleksioner, processer, observationer, analyser og overvejelser bag de resultater og råd, vi formidler. Visse steder (særligt i forbindelse med rapportens løbende anbefalinger) refereres til konkrete værktøjer, som er beskrevet i inspirationskataloget. Læsere af denne rapport, med særlig interesse i rapportens anbefalinger, anbefales derfor løbende at orientere sig i inspirationskataloget.

Boligområdet før Campus med Kræfter

Filosofparken, beliggende i Trekroner (Roskilde) er opført i 2002 og består af 252 lejemål med 300 beboere i alt. Filosofparken har i en årrække været plaget af utryghed og kriminalitet. Det har medvirket til, at især de ressourcestærke unge fraflyttede deres lejemål, hvilket igen har været med til at give området et dårligt ry og gøre det svært at udleje lejlighederne – til trods for deres beliggenhed lige op ad 2 store uddannelsesinstitutioner.

Hvis man forud for projektets opstart foretog en googlesøgning på Filosofparken, så ville resultaterne være domineret af adskillige eksempler på negativ presse omkring dette boligområde, alt fra kamphunde, hashsalg, tomme lejligheder og ulovligt diskotek.

Den siddende bestyrelsesformand i perioden 2010-2014, beskriver udviklingen således:

"I 2010 skete der en ændring. En gruppe beboere sagde "Nu er det NOK!" og den siddende bestyrelse blev afsat. Derved blev det ulovlige diskotek lukket, og der begyndte at gro en holdning om, at man skal opføre sig ordentligt. Frem mod projektstart primo 2014 skete en enorm udvikling i Filosofparken. I et samarbejde med Boligselskabet Sjælland (BOSJ), Midt- og Vestsjællands Politi og Roskilde Kommune har Filosofparkens bestyrelse arbejdet hårdt for at få udviklet området; godkendelse af kæledyr, etablering af sociale arrangementer osv. Udviklingen med tomme lejligheder vendte med godkendelsen af kæledyr, og Filosofparken var ved projektets opstart et trygt område!"

Sidstnævnte underbygges af projektets forundersøgelse, hvor 80 % ved opstartsundersøgelsen angav, at de følte sig trygge, 13 % forholdsvis trygge og kun 2 % var mindre trygge.

Trods "oprydning" og øget tryghed gav Filosofparkens beboere udtryk for, at det var yderst begrænset, hvad der var af sociale fællesskaber. Bestyrelsesmedlemmer oplevede, at der manglede tilslutning, når de forsøgte at stable fællesaktiviteter på benene, og kun meget få beboere oplevede, at der var åbne fællesskaber, man kunne tage del i, hvis man ønskede.

Projektrapport – Campus med Kræfter

Også på den beboerdemokratiske front fandtes en positiv, men skrøbelig udvikling. Med en bestyrelse, der i mange år i praksis havde bestået af én engageret beboer, var bestyrelsen ved projektets opstart vokset til fem aktive medlemmer – dog alle bosiddende i den samme blok i et hjørne af boligområdet. Samtidig var det mindre end halvdelen af beboerne, der kendte, eller havde hørt om bestyrelsen, og ca. en fjerdedel vidste ikke, hvad en afdelingsbestyrelse er.

Campus med kræfter har dermed haft to gensidigt afhængige hovedområder:

- For det første at opbygge robuste sociale fællesskaber, som ikke afhæng af enkeltpersoner, og som var åbne og nemme at træde ind i, for alle der ønskede et socialt fællesskab i deres boligområde.
- For det andet at opbygge et robust beboerdemokrati med en fungerende bestyrelse, der ligeledes var gearet til at håndtere bestyrelsesrollen, og kunne tåle et vist naturligt frafald. Sidstnævnte er uundgåeligt i ungdomsboliger, hvor fraflytningsprocenten er høj, sammenlignet med klassiske boligområder.

Projektet har således stået på et fundament af en solid ”oprydningsindsats”, og bygget ovenpå denne via indsatser for styrket beboerdemokrati og socialt fællesskab.

Iværksættelsen af Campus med Kræfter

Ved projektets opstart havde projektteamet via boligselskabet kontakt til den siddende bestyrelsesformand og derigennem den siddende bestyrelse. Derudover har vi gjort meget brug af ”digital tilstedeværelse”, idet vi har været en del af områdets beboergruppe på facebook, samt diverse facebookgrupper for aktive beboere. Vi har brugt disse fora til at holde os løbende orienteret, såvel som til at skrive forespørgsler og gøre opmærksom på arrangementer og lign. Derudover har vi efter aftale deltaget på knapt halvdelen af bestyrelsesmøderne, alle generalforsamlinger¹, samt løbende været i direkte dialog med beboere via projektets aktiviteter. Endelig har vi stemt dørklokker i alle husstande ved opstart og afslutning, og hos tilflyttere (personer, der var flyttet ind indenfor 5 måneder, ca. 60 lejligheder) i forbindelse med midtvejsevalueringen. Her har vi spurgt ind til beboernes oplevelse af området, deres opfattelse af fællesskabet, tryghed, deltagelse i sociale fællesskaber mv. Vi har derigennem både indsamlet data og dannet os et billede af den generelle stemning, attitude og tilgang til fællesskabet blandt områdets beboere.

I de to kapitler om hhv. beboerdemokrati og aktiviteter kommer vi ind på forskellige tilgange og opmærksomhedspunkter i forhold til det, at komme udefra og ”blande sig” i bestyrelsens udvikling og det, at understøtte opstart af aktiviteter som medarbejder².

¹ Når vi bruger termen generalforsamlinger, henviser vi til møder, der jævnfør organisationens vedtægter har mandat til at vælge medlemmer ind i afdelingens bestyrelse. I Boligselskabet Sjællands vedtægter hedder disse ”afdelingsmøder”, i andre kontekster vil man sandsynligvis finde andre ordvalg.

² Når vi i rapporten bruger termen ”medarbejder”, refererer vi til boligsociale medarbejdere, projektledere, konsulenter eller andre ansatte, der har en understøttende funktion i forhold til en ungdomsboligafdeling

Projektrapport – Campus med Kræfter

Hvordan adskiller forudsætningerne for boligsociale indsatser i et ungdomsboligmiljø sig fra forudsætningerne i andre boligområder?

En bestyrelse i et ungdomsboligområde vil typisk adskille sig fra beboerdemokratier i andre almene boligafdelinger ved jævnligt at udskifte sine beboere på grund af fraflytning. En 50 % fraflytning er ikke unormalt for ungdomsboliger. Det betyder, at en bestyrelse statistisk mister halvdelen af sine medlemmer pga. fraflytning i løbet af et år. Dette forhold udfordrer i høj grad boligafdelingens kontinuitet samt viden og erfaringsopsamling i de fora – f.eks. bestyrelse og arbejdsudvalg – som afdelingen skal bygge på.

Et andet forhold, der er meget markant i ungdomsboligafdelinger, sammenlignet med andre boligafdelinger er, at der forekommer naturlige bølger af almindelig aktivitetsniveauer og lavere aktivitetsniveauer på grund af de unges studierytmer omkring opgavedeadlines og eksaminer og studieferier.

Et tredje forhold, der gør sig gældende, er den begrænsede erfaring. Enkelte beboere har noget erfaring med beboerdemokratisk og/eller foreningsbestyrelsesarbejde, men størstedelen har ingen eller meget begrænset erfaring i bestyrelsesarbejde. Ligeledes har størstedelen ingen eller begrænset erfaring i at være udeboende, og agere i en forpligtende teamkonstellation, hvor der ikke er en chef/forælder/lærer eller lignende, der sætter rammerne. I kombination med den høje udskiftningsgrad, har den begrænsede erfaring givet nogle andre teamdynamikker og udfordringer, end dem vi som hhv. boligselskab og frivilligcenter støder på andre steder.

Projektrapport – Campus med Kræfter

Beboerdemokratiet i ungdomsboligområdet Filosofparken

I løbet af projektets levetid var der stor udskiftning i bestyrelsen. Campus med kræfter har samarbejdet med 4 bestyrelsesformænd, og i alt 35 personer har siddet i bestyrelsen under projektets levetid (inklusive de 5, der sad ved projektets start, og de 15, som ved projektets afslutning udgør bestyrelsen inklusive suppleanter). 3 gange er en større gruppe nyvalgte trådt ind i bestyrelsen. Den første gang var i projektets undersøgelsesfase. I dette afsnit taler vi derfor om projektets første bestyrelse (marts 2014 – februar 2015), projektets anden bestyrelse (februar 2015 – november 2015) og tredje bestyrelse (siddende bestyrelse, som har siddet siden november 2015). Den høje udskiftning kan begrundes i tre faktorer:

- Fraflytninger (jf. afsnittet om særlige forudsætninger i en et ungdomsboligområde)
- Manglende motivation, tid og overskud. Fx grundet en oplevelse af, at bestyrelsesarbejdet ikke var, hvad man havde forventet, eller at studiet eller studiejobbet blev mere krævende
- Konflikter af forskellig karakter

Hvor fastholdelsen således har været en udfordring, har det været slående nemt at rekruttere medlemmer til bestyrelsen. Til den generalforsamling hvor projektets første bestyrelse blev valgt, besluttede man samtidig, at bestyrelsen skulle bestå af hele 9 bestyrelsesmedlemmer. Her blev foruden de 9 bestyrelsesmedlemmer valgt 4 suppleanter. Både ved denne og ved to af tre efterfølgende generalforsamlinger lå deltagertallet over 20 beboere. Undtagelsen var den generalforsamling, der lå i august 2015. Her vurderer vi, at den lave deltagelse skyldes tidspunktet jf. årshjulet på side 11.

Nedenstående afsnit vil beskrive seks forhold, som vi har fundet betydningsfulde i forhold til arbejdet med beboerdemokratiet. Under hvert område præsenterer vi forløbet, læringerne og anbefalinger til såvel bestyrelser som eksterne aktører, der gerne vil støtte op om unge afdelingsbestyrelser. Slutteligt vil vi give vores bud på en pakke, som sidstnævnte aktører med relativt begrænset ressourceforbrug kan tilbyde unge afdelingsbestyrelser.

Håndtering af uenighed

Hvad skete der?

Det har været karakteristisk for projektet, og især arbejdet med skiftende bestyrelser, at projektet har fundet sted i en overgangsfase. I den første bestyrelse sad repræsentanter for de beboere, der havde været med til at "rydde op" helt tilbage fra 2010, da området var værst præget af kriminalitet og utryghed. Disse bestyrelsesmedlemmer repræsenterede (måske ikke overraskende) en tilgang, præget af forbehold, kontrol og sikkerhedsforanstaltninger. Gradvis kom nye kræfter til, som i langt højere grad repræsenterede en tilgang præget af tillid og åbenhed. Der opstod i grove træk to grupper: Den "nye" gruppe, som mente at den "gamle" var for kontrollerende og oplevede, at de gamle holdt fast på opgaver og viden, og ikke lod de nye komme til. Den gamle gruppe oplevede, at de nye ikke påtog sig ansvar eller opgaver, og at de nye kun ville være med på det, der var sjovt.

Projektrapport – Campus med Kræfter

Projektets anden bestyrelse startede i høj grad med en fælles forståelse af at ville bygge noget nyt og friskt op. Uoverensstemmelser opstod i høj grad på baggrund af uenighed om hvordan denne opbygning skulle foregå. Det opstod fastlåste og gentagende diskussioner af, hvilke forudsætninger, der skulle på plads, inden aktiviteter kunne sættes i gang, og hvordan disse aktiviteter skulle organiseres. Konflikterne var ikke ligeså voldsomme som i den første bestyrelse, men kostede ikke desto mindre mange kræfter. Konflikterne blev bl.a. løst ved at starte mindre arbejdsgrupper (udvalg) med en relativ høj grad af autonomi. Uskiftning ved frafald gjorde også, at der med tiden blev mindre modstand imod decentralisering. På den generalforsamling, der udgjorde overgangen til projektets tredje bestyrelse, blev der rekrutteret en del medlemmer til de nye udvalg.

Læring

Det er vigtigt at være opmærksom på eksisterende uoverensstemmelser i bestyrelser og (hvis muligt) adressere og tage hånd om disse, før de vokser sig uoverskuelige.

Balancen mellem at rådgive og understøtte er hårfin, især i situationer hvor der er uenighed internt i bestyrelsen. Her kan en rådgivning nemt komme til at fremstå som værende en stillingtagen, og derfor af nogle bestyrelsesmedlemmer vil opleves som, at medarbejderen er imod dem.

Anbefalinger

Der er produceret mange gode redskaber til konflikthåndtering, og det har ikke været projektets hovedfokus at supplere eller teste disse.

I forhold til de to konkrete konfliktpunkter vi oplevede og så eskalere i Filosofparken, anbefaler vi, at man som medarbejder overvejer:

- Hvordan kan vi styrke det sociale element (uddybet nedenfor)
- Hvordan kan vi hjælpe bestyrelsen over små bump på vejen, og derigennem forebygge eskalerende konflikter? I tilfældet med uoverensstemmelser vedrørende organisering, kan man med fordel tænke i en kombination af sekretærbistand og hjælp til dannelse af arbejdsgrupper, jf. inspirationskataloget
- Hvordan kan vi hjælpe bestyrelsen til at se sig selv udefra, fx gennem forumteater eller lignende metoder? Dog kun såfremt bestyrelsen er indforstået med dette, og med på idéen!

Rekruttering

Hvad skete der?

Det høje frafald, som er beskrevet i indledningen, førte i projektets første år til at den ordinære generalforsamling blev fremrykket ca. én måned. Her var der kun ét af de oprindelige 13 medlemmer tilbage (inkl. suppleanterne, som var trådt ind som medlemmer i takt med, at medlemmer faldt fra). I projektets andet år blev der afholdt en ekstraordinær generalforsamling ca. 9 måneder efter den ordinære generalforsamling. Her var et overlap på 5 medlemmer. Begge gange var det stor interesse blandt beboere (primært de personer, der var flyttet til siden sidste generalforsamling) for at stille op til bestyrelsen.

Projektrapport – Campus med Kræfter

Læring

Ved projektets start stillede en beboer og bestyrelsesmedlem forslag om, at der to gange årligt skulle være lejlighed til at stille op til bestyrelsen. Hvor projektteamet og vores sparringspartnere i starten var skeptiske overfor dette forslag, har de sidste to år overbevist os om, at det er en rigtig god idé. De høje frafald, som er beskrevet i baggrunden for dette afsnit er den ene årsag. Dette gælder selv i en ideel situation, hvor fraflytninger er eneste grund til at medlemmer træder ud af bestyrelsen. Her vil den gennemsnitlige fraflytning for ungdomsboliger på omkring 50 % om året, medføre en halvering af bestyrelsen mellem generalforsamlingerne, hvis disse kun holdes én gang årligt. Derudover er der et tilsvarende antal tilflyttere, hvoraf en del er engageret og gerne vil deltage i bestyrelsen. Man risikerer nemt, at disse mister interessen, hvis det først er muligt at blive valgt ind 11 måneder senere. Samtidig oplevede vi, at nytilkomnes engagement smittede af, og at det, at få nye til, gav siddende medlemmer et boost af motivation og optimisme, som ofte var tiltrængt efter et halvt år.

Anbefalinger

Drøft mulighederne for en "fast" ekstraordinær generalforsamling ca. midtvejs mellem de ordinære. Vi anbefaler at generalforsamlinger afholdes relativt kort efter semesterstart.

En håndsrækning til at hjælpe bestyrelsen med at udbrede budskabet om generalforsamlingen er en god idé. Selvom generalforsamlinger *skal* indkaldes pr. brev i postkassen, ryger det nemt ud sammen med reklamer og aviser, eller beboerne ser det uden rigtigt at forstå betydningen. Hvis der er etableret en velkomstkomité (se anbefalinger fra inspirationskataloget), kan denne gøre opmærksom på generalforsamlingen som et led i velkomsterne.

Det sociale element

Hvad skete der?

I både projektets første og anden bestyrelse har der været en erkendelse af, at der var behov for et større socialt fællesskab og bedre sociale relationer mellem bestyrelsens medlemmer. Teambuilding i form af en fælles udflugt var under planlægning i den første bestyrelse (men nåede ikke at blive ført ud i livet, mens stemningen endnu var god, ironisk nok grundet uenighed om udflugtsmål). Også i den anden bestyrelse var der tale om "social teambuilding" i form af en fælles middag, men her var det manglende overskud/prioritering, der forhindrede middagen i at blive til noget. I den nuværende bestyrelse er der med støtte fra projektteamet planlagt en teambuildingdag, der både indeholder et betragteligt socialt element (blandt andet afsluttes dagen med en fælles middag), og et mere fagligt indhold, herunder redskaber til at træffe beslutninger, og øget forståelse for teamroller. Grundet årshjulet ligger dette arrangement på projektets sidste dag, og selve dagen og dens effekt kommer derfor ikke med i projektets evaluering – kun dets forberedelser og planlægningsprocessen i samspil med repræsentanter for bestyrelsen. Vi drøftede idéen om et teambuildingarrangement med bestyrelsen samme aften, som denne blev valgt. Her foretrak bestyrelsen en hel dag frem for et par timer. Vi insisterede på at mindst to bestyrelsesmedlemmer skulle indgå i planlægningen, hvis vi skulle facilitere dagen, hvilket har været en meget positiv proces.

Projektrapport – Campus med Kræfter

Læring

Det sociale element må ikke undervurderes. Ligeledes må det ikke tages for givet, at en bevidsthed om betydningen af sociale fællesaktiviteter nødvendigvis medfører, at disse aktiviteter afholdes.

Anbefalinger

Der kan være en gevinst i at man med medarbejderkræfter støtter op om, at intentionerne om fællesaktiviteter føres ud i livet.

Som med alle andre processer, man som medarbejder tilbyder en bestyrelse, anbefaler vi at denne afstemmes grundigt med et eller flere bestyrelsesmedlemmer på forhånd – og at den planlægges med højde for årshjulet på side 13. På den måde kan man undgå, at bestyrelsesmedlemmerne oplever processen som værende løsrevet fra deres eksisterende arbejde for at finde svar på de samme spørgsmål, som procesfaciliteringen adresserer.

Organisering

Hvad skete der?

Projektet havde ved opstart udgangspunkt i den almindelige opfattelse, at de fleste frivillige, og især yngre frivillige, gerne vil engageres i konkrete og tidsbegrænsede projekter/initiativer/arrangementer frem for mere driftspræget og administrativt arbejde, som man typisk ser i bestyrelser³. Det blev dog hurtigt klart, at der blandt bestyrelsen var stor efterspørgsel efter meget klare organisatoriske rammer og nedskrevne regler. Bl.a. regler for lokalebrug; indsigt i overordnede beslutninger om økonomien; forretningsorden med klare rammer for bestyrelsens mødestruktur, kommunikation, forpligtelser og beføjelser og muligheden for at oprette arbejdsgrupper, udvalg, m.v.

Disse forhold arbejdede de siddende bestyrelser hårdt med i det meste af projektets levetid, og det betød at megen energi blev brugt her, i forhold til at rette energien mod udførelse af aktiviteter. Det var udfordrende for dem at få hold på regler og økonomi, ligesom det heller ikke var lige til at beslutte, hvordan lokaler skal anvendes, og hvilke beføjelser, der skal ligge i udvalg i forhold til hos bestyrelsen.

Læring

Unge afdelingsbestyrelser kan have et stort oplevet behov for struktur. Vi oplevede at de bedst fungerende perioder og de bedste resultater kom, når bestyrelsen lagde arbejdet med strukturen lidt på hylden for at koncentrere sig om indhold (fx aktiviteter eller fysiske rammer). Ligeledes er den bedst fungerende struktur udviklet gradvist og på baggrund af sådanne erfaringer (en konkret oplevelse af, hvilket organisatorisk fundament, der var behov for i arbejdet med fx en aktivitet), og efterfølgende justeringer derefter.

³ Se fx Ingerfair's bøger og artikler om "moderne" vs. "postmoderne" frivillige. www.ingerfair.dk

Projektrapport – Campus med Kræfter

Det giver udfordringer for en medarbejder, der skal balancere mellem

1. Et typisk ønske/behov for struktur fra starten vs. en tilgang hvor strukturen løbende bliver til ud fra erfarede behov.
2. At blande sig og give anbefalinger til bestyrelsen vs. at lade bestyrelsen styre processen.

Anbefalinger

Vores anbefaling er, at man som medarbejder starter med at anbefale en minimumsstruktur, som er foreløbig, og som tages op til revision efter ca. 6 måneder (eller ved et konkret behov). Derved imødegår man balancen mellem et startfundament og en struktur bygget på erfaring. Samtidig bliver det nemmere at gå på kompromis med beslutningerne, fordi de kun gælder midlertidig, og dermed nemmere at tage nogle beslutninger og komme videre til indhold. I en kontekst som Filosofparkens, med 2 årlige generalforsamlinger, og et relativt højt fremmøde ved disse, er det oplagt, at drøftelsen af strukturen tages kort før hver generalforsamling og via generalforsamling rekruttere til både bestyrelse og udvalg. Denne model har fungeret rigtig godt ved seneste generalforsamling.

Som projektmedarbejder kan man med fordel kombinere "sekretærbistand" til bestyrelsen med hjælp til dannelse af arbejdsgrupper, jf. inspirationskataloget.

De store visioner

Hvad skete der?

Adskillige gange erfarede vi, at de aktive beboere, med deres store engagement, ofte udviklede initiativer, der blev meget ambitiøse i forhold til ressourcerne og energiniveauet. I flere tilfælde blev konsekvensen, at den pågældende aktivitet måtte opgives. I andre tilfælde blev konsekvensen, at engagerede beboere måtte opgive andre aktiviteter, de fandt vigtige, og efterfølgende mistede motivationen for at stable fællesaktiviteter på benene.

Et eksempel er projektets første sommerfest, som startede med en forespørgsel fra projektteamet. Forespørgslen kom på baggrund af et bestyrelsesmødereferat, hvor 3 bestyrelsesmedlemmer havde tilkendegivet, at de var interesseret i at skabe sociale aktiviteter. Projektteamet foreslog at mødes med de tre for at drøfte, hvordan vi kunne støtte dem i at skabe sociale aktiviteter. De tre udarbejdede forud for mødet med os en plan for en sommerfest med ikke mindre end 20 forskellige aktiviteter. Vi havde en kort drøftelse af ambitionsniveauet, men de vurderede selv, at det var realistisk. Derefter hjalp vi dem med at søge puljemidler, og etablerede kontakt til foreninger, med fokus på unge, idet flere af disse foreninger ville være med, og kunne stå for en aktivitet og på den måde aflaste beboerne. Gruppen blev opløst pga. uoverensstemmelser og dårlig intern kommunikation, hvilket vi først blev opmærksom på, da én person stod tilbage med hele ansvaret. Personen lå syg på dagen for sommerfesten, og foruden projektteam og foreninger, blev festen gennemført af bestyrelsesmedlemmer, der ikke var blandt de tre, som havde udtrykt motivation for en sommerfest, men følte sig forpligtede.

Projektrapport – Campus med Kræfter

Et andet eksempel var den kommunikationsgruppe, som blev etableret på et beboermøde i forbindelse med projektets opstart. Gruppen ville gerne skabe en god hjemmeside for Filosofparken. Gruppen var fra start præget af uenighed om tilgangen, men besluttede at hjemmesiden skulle skabes som et projekt, der startede med undersøgelser af afsenderbehov, målgruppeprofiler mv. Gruppen kom aldrig rigtig i gang med undersøgelserne, hvilket til dels skyldtes, at bestyrelsens interne uoverensstemmelser gjorde en afklaring af afsenderbehovet svært.

Det seneste eksempel var etablering af ”Trekroner Kollegianerforening”. Et projekt, som var under opstart i næsten et halvt år, men aldrig nåede til stiftende generalforsamling, fordi der ikke kunne nås til enighed om den struktur, arbejdsdeling og det sæt af vedtægter, som skulle kunne rumme de store ambitioner, om hvordan hele Trekroners campus skulle samles.

Der har været adskillige andre eksempler, men fælles for dem har været, at de store ambitioner og udfordringerne vedrørende uafklaret organisering og uløste uoverensstemmelser har forstærket hinanden i negative spiraler, der har ført til handlingslammelse og frustration.

Læring

Et højt ambitionsniveau og store visioner bliver et problem, hvis det betyder, at der går så meget energi med at finde frem til det rette fundament, at selve indholdet aldrig kommer i gang.

Det høje ambitionsniveau har især været bremsende, fordi de ambitiøse projekter også blev bremset af andre faktorer (uoverensstemmelser og dårlig kommunikation).

Ofte var der ingen motivation for at iværksætte mere simple tiltag, med en mere begrænset indsats.

De unges undervurdering af, hvor krævende et givent projekt er, har ofte båret præg af deres begrænsede erfaring.

Anbefalinger

Som med alt andet, der vedrører bestyrelsesudvikling, er medarbejderens rolle præget af svære balancer. Vi havde i et vist omfang held med at skabe erkendelse af opgavers omfang, og dermed få de aktive beboere til at revurdere omfanget af et konkret projekt. Det lykkedes bedst i de situationer, hvor det gav mening at dele de store visioner op i mindre selvstændige trin.

På samme måde som ved uoverensstemmelserne vedrørende organisering, anbefaler vi, at man forsøger at guide de unge væk fra forestillingen om den store fejlfri ”masterplan”, som skal føres ud i livet, og i stedet i retning af mindre (men selvstændige) trin frem mod den store ambition.

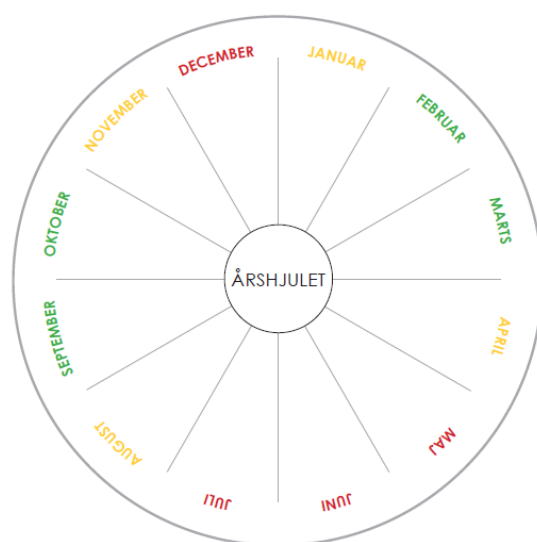
Årshjulet kan være et værktøj til at skabe bevidsthed om egne ressourcer. Spørg ind til beboernes tid og deres øvrige forpligtelser i form af studie, studiejobs mv.

Andre læringer og anbefalinger

Årshjul

Projektrapport – Campus med Kræfter

I løbet af projektets levetid er vi blevet klar over, at det er helt afgørende for en given indsats' succes, at den er planlagt under hensyntagen til de studerendes årsrytme. En fællesaktivitet i december, hvor studerende har projektdeadlines og eksamener, og derudover kan se frem til en ferieperiode, er så godt som dødsdømt. Til et bestyrelsesmøde i december må man ligeledes forvente, at deltagelsen vil være lav, og bestyrelsen derfor potentielt ikke vil være beslutningsdygtig. Det kan være en god idé at gøre bestyrelserne opmærksom på dette i deres planlægning. Samtidig skal man selv være bevidst om at aktiviteter, der måske har ligget stille over opgave-, eksamens- og ferieperioder, kan have brug for en ekstra saltvandsindsprøjtning for at blive genoplivet. Vi har derfor udviklet årshjulet nedenfor til at illustrere i hvilke perioder, det er hensigtsmæssigt (grøn), mindre hensigtsmæssigt (gul) og uhensigtsmæssigt (rød) at planlægge indsatser og aktiviteter med beboerne.



En måde imødekomme de travleste perioder er at uddelegere opgaver til beboere, der ikke er i uddannelse, men alligevel bor i området. Dog skal disse personer stadig være bevidste om, at sociale aktiviteter har lav tilslutning i disse perioder, så de ikke mister motivationen ved eksempelvis at kaste kræfter i at organisere en fællesspisning, hvor der kommer meget få eller ingen deltagere.

Bestyrelsen i forskellige kontekster

En læring er, at det kan være en svær udfordring at gå fra opryddende bestyrelse til opbyggende og mere faciliterende bestyrelse. Den kontekst som bestyrelsen frem til 2014 havde opereret i, havde belønnet kontrol frem for tillid. Der havde været brug for oprydning, lukning af ulovlige aktiviteter, tæt samarbejde med politiet og en relativt høj grad af kontrol. Ikke mindst var det nødvendigt at lægge en vis distance til alt, hvad der kunne indebære potentielle konflikter. Det erfarer den daværende formand på den hårde måde, via trusler og hævværk mod hendes lejlighed. Den bestyrelse, der kom til i foråret 2014, løb som beskrevet ind i konflikter mellem "den nye gruppe", som havde en tillidspræget tilgang, og "den gamle

Projektrapport – Campus med Kræfter

gruppe”. I den efterfølgende bestyrelse (som trådte til i februar 2015, efter den gamle gruppe var opløst), var der ligeledes flere, som gav udtryk for at have stillet op til bestyrelsen i protest mod ”den måde tingene herude blev styret på”, af den gamle bestyrelse. I en stor del af projektperioden var projektets arbejde med bestyrelsen således præget af de dønninger, som overgangen fra opryddende til opbyggende bestyrelse havde givet, grundet den ændrede kontekst.

Startpakke

Vi anbefaler, at den aktør, der vil støtte op om beboerdemokratiet (i tæt samarbejde med boligselskabet, hvis aktøren ikke er boligselskabet), deltager på første bestyrelsesmøde, eller et møde umiddelbart efter valg af bestyrelse, hvor man afsætter 1-2 timer til at bistå med denne ”startpakke”:

- A. Introduktion til mindstekrav til bestyrelser + inkl. årshjul over disse, og/eller andre lignende redskaber fra boligselskabet
- B. Adgang til boligselskabernes systemer, fx intranet. Ideelt set kommer medlemmerne selv på intranet og vises rundt på dette møde
- C. Bankkonto adgang samt overlevering af konti
- D. Introduktion til muligheder for at søge støtte: Fx boligsocial afdeling, mentorordninger, områdeleder mv.
- E. Intro til projekt Campus med Kræfters årshjul over studierytmer: Opmærksomhed på gode og dårlige tidspunkter, både for de andre beboere i forhold til aktiviteter og for bestyrelsens medlemmer i forhold til planlægning af bestyrelsesarbejdet
- F. Evt. gøre opmærksom på relevante kurser for nye beboerdemokrater, fx om bestyrelsens rolle, konflikthåndtering og kommunikation. Vis gerne hvordan tilmelding fungerer, eller spørg om der allerede ved dette møde er nogen, der kunne forestille sig at deltage på nogle af de konkrete kurser
- G. Evt. foreslå et planlagt teambuildingsforløb efter ca. en måned
- H. Evt. facilitering af en forventningsafstemning internt i bestyrelsen

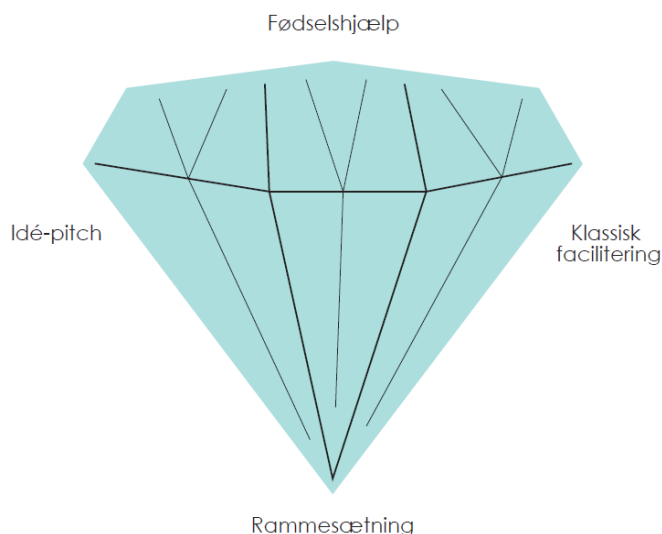
Startpakken har til formål at hjælpe en ny bestyrelse godt i gang og forebygge en række af de problemstillinger, vi har beskrevet, da disse kan blive tidskrævende og svære at løse senere.

Projektrapport – Campus med Kræfter

Iværksættelse og forankring af aktiviteter

Forskellige tilgange som medarbejder

Der er forskellige måder, hvorpå man som medarbejder kan understøtte igangsættelse af aktiviteter. De forskellige tilgange illustreres som ved nedenstående figur, hvor hjørnerne er yderpunkter og man i praksis ofte kombinerer elementer af de forskellige tilgange.



I det nederste hjørne ligger det, der kan betegnes ”**rammesætning**”. Her er nogle givne rammer til stede, som muliggør at initiativer og aktiviteter udvikles og føres ud i livet af beboerne. Medarbejderens eneste rolle er at sikre, at rammerne er i orden. Dette er den mest optimale måde at understøtte fællesaktiviteter i et boligområde (eller i en hvilken som helst frivilligruppe), idet ejerskab, initiativ og kapacitet ligger hos beboerne. Det er dog potentielt også den sværeste, idet man som medarbejder har en meget begrænset styring med resultaterne af en given indsats. Det kan derfor være udfordrende for en projektleder, der ofte er bundet af konkrete mål, fx pulje- eller fondsdefinerede mål.

I projektet kunne vi observere flere aktiviteter skabes ud fra de rammer, som især udgjordes af facebookgruppen og den anden bestyrelses åbenhed overfor at støtte beboernes idéer. Impulsive rundboldturneringer, fredagsfester og serieaftener er konkrete eksempler.

I toppen af diamanten modsat rammesætning, finder vi ”**fødselshjælp**”. Her er det medarbejderen, der udvikler idéen, tager initiativet og organiserer opstarten af en given aktivitet. Beboernes rolle er i første omgang begrænset til at være deltagere, samt ”minipanel” – dvs. at en gruppe beboere har taget stilling til, om de synes, idéen er god, og om de selv kunne have lyst til at deltage. Ofte kan en ”fødselshjælpet” aktivitet bane vej for, at andre aktiviteter opstår nedefra, idet beboerne lader sig inspirere, eller de møder andre beboere og aftaler at ses uden for den specifikke aktivitet.

I fødselshjelpermodellen giver det mening at trække ressourcer ind udefra, eksempelvis fra lokale foreninger. Disse ressourcer kan ofte tilføje noget andet eller mere end beboerne alene. Derigennem kan

Projektrapport – Campus med Kræfter

de være med til at få aktiviteten til at køre, i en situation hvor beboernes deltagelse kan være begrænset i starten. Derudover kan eksterne potentielt spille en rolle i forankring af aktiviteterne.

Projektet har været fødselshjælper på to aktiviteter:

- "Bedstemad" (en månedlig aktivitet med fælles indkøb, madlavning spisning og afrydning med deltagelse fra seniorer, og klassisk dansk mad som et gennemgående tema)
- "International Kitchen" (samme koncept, men flygtninge og andre internationale borgere i byen, og et internationalt madtema)

Valget af fødselshjulpne aktiviteter bunder i flere faktorer

- En høj interesse for fællesspisning frem for andre typer aktiviteter, identificeret i den indledende undersøgelse
- Et ønske om at inddrage ressourcer udefra – gerne frivillige/foreninger
- Specifikt for "Bedstemads" vedkommende:
 - o Frivilligcenterets store netværk af seniorer
 - o En trend og generel fokus på omkring klassisk dansk mad (fx fandt udvælgelsen af Danmarks nationalret sted samtidig med oprettelsen af "Bedstemad")
 - o En antagelse om, at unge finder bedsteforældregenerationens selskab hyggeligt, og at traditionel dansk mad ikke er noget, målgruppen typisk selv kokkerer
- Specifikt for International Kitchens vedkommende:
 - o En stor frivillig mobilisering, og stor generel interesse for flygtningeområdet i sommeren og efteråret 2015
 - o En konstatering (som vi hørte fra kommunale integrationsmedarbejdere, foreninger, asylcentermedarbejdere mv.) af, at de mange unge flygtninge savnede ung-til-ung kontakt med danskere

Fødselshjælper tilgangen kræver en efterfølgende indsats for at aktiviteten forankres og er generelt den mest tidskrævende. "Bedstemad" havde kørt et halvt års tid med afbræk (med årsag i bl.a. dødsfald og ferier), inden sommerferien 2015 brød ind og lagde aktiviteten ned. Projektteamet havde ikke nået at sikre organiseringen af det og ansvarliggøre nogle blandt de unge. For ikke at gøre konceptet/aktiviteten for sårbar, og for at skabe et socialt element dér hvor ansvaret ligger, må der være mindst to beboere, der melder sig som ansvarlige, for at få aktiviteten til at glide.

International Kitchen og "Bedstemad" har ved projektets afslutning hver sin beboer som koordinator. Begge koordinatorer arbejder på at mobilisere flere koordinatører, så de kan dele ansvaret. For International Kitchen er det realistisk, at også flygtninge og frivillige fra Dansk Flygtningehjælps lokale ungegruppe kan indgå i et tovholderteam. For "Bedstemad"s vedkommende er aktiviteten afhængig af, at beboerne selv holder aktiviteten i live, hvilket fungerer, så længe interessen er til stede.

Styrken ved fødselshjælper tilgangen er således, at beboerne har ladet sig inspirere til at sætte aktiviteter i gang, på baggrund af deres egne interesser. Derved skal succes af en given fødselshjulpnet aktivitet ikke nødvendigvis måles på om aktiviteten fortsætter, men i ligeså høj grad på dets afledte effekter.

Projektrapport – Campus med Kræfter

I de to andre hjørner af diamanten finder vi hhv. idé-pitch og klassisk facilitering. I begge tilfælde er det medarbejderne og beboerne, der i fællesskab skaber aktiviteten.

Vi har meget få gode erfaringer med **idé-pitch**, hvor man blot foreslår en konkret aktivitet og lader det være op til beboerne, om de vil tage den til sig. Vores anbefaling er, at man som medarbejder og udefrakommende begrænser sin "idé-pitching" til situationer, hvor man direkte bliver spurgt.

Overfor idé-pitch står den modsatte tilgang, nemlig den mere **klassiske facilitering**. Her faciliterer den ansatte en proces, der lader beboerne generere idéer og udvælge dem, de er mest motiverede for, samt lægge en plan for hvordan én eller flere idéer skal realiseres. Ligesom ved facilitering af processer vedrørende bestyrelsesudvikling, er det vigtigt at en faciliterende proces med henblik på opstart af aktiviteter, er afstemt med en eller flere beboere på forhånd. Det er også en god idé at afstemme processen med bestyrelsen, idet bestyrelsesmedlemmerne med høj sandsynlighed vil være stærkere repræsenteret end beboere, der ikke er aktive i bestyrelsen. Et konkret eksempel på aktiviteter, hvor projektteamet bag Campus med Kræfter har spillet en klassisk faciliterende rolle er sommerfesterne.

At identificere ildsjæle

Ildsjæle og ressourcepersoner er i ungdomsboligområder såvel som i andre boligområder vigtige at identificere. Det er afgørende, at aktiviteter skabes i fællesskab med beboerne, og her er ildsjæle og handlingsaktive beboere centrale aktører. Vi havde fra starten kontakt til en gruppe ildsjæle via boligselskabets relation til afdelingsbestyrelsen. Derudover kom vi bl.a. i kontakt med en central ildsjæl, da vi skulle holde sommerfest i 2014 og blandt nogle bestyrelsesmedlemmer spurgte, om der var nogen, der kendte en god fotograf. Der blev peget på en beboer, som påtog sig opgaven at fotografere festens aktiviteter. Denne beboer blev en af projektets nære kontakter, der fx mobiliserede flere andre beboere til at deltage i områdets sociale aktiviteter, og blev tovholder på bedstemad for en periode. Den måde, kontakten blev etableret med fotografen, er et eksempel på, at man ikke kan give én opskrift på, hvordan man identificerer disse beboere, men der er gode chancer for, at man støder ind i dem, når man arbejder sig ind på boligområdet, jf. afsnittet "Iværksættelsen af Campus med Kræfter".

Projektrapport – Campus med Kræfter

Perspektiver for aktører rundt om et ungdomsboligområde

Hvad kan man opnå ved at satse på beboerdemokrati og socialt fællesskab?

- resultater og refleksioner.

Ved projektets afslutning har projektteamet stemt dørklokker hos samtlige husstande, hvoraf vi fik fat i 92 respondenter eller ca. 30 % af Filosofparkens beboere. Efterfølgende gjorde vi opmærksom på undersøgelsen i beboernes facebookgruppe, hvorved vi samlet kom op på 112 svar, svarende til 38 %. En svarprocent, der ligger meget tæt på de 34 %, vi fik ved forundersøgelsen i marts 2014. Når vi opstiller de to resultatets baggrundsdata (køn, alder, hvor længe de har boet i filosofparken mv.), har vi sammenlignelige data på en række identiske spørgsmål. Dette afsnit vil præsentere de mest markante resultater.

Bestyrelses kendskab til og deltagelse i fællesskabet

Ved projektets forundersøgelse blev det problematiseret, at mindre end halvdelen af undersøgelsens respondenter kendte til afdelingsbestyrelsen – og næste en fjerdedel ikke vidste, hvad en afdelingsbestyrelse er. Bl.a. grundet det relativt lave antal respondenter, der ikke kendte bestyrelsen, kunne der ikke måles en statistisk signifikant ændring i, hvor mange der vidste hvad en afdelingsbestyrelse var. Til gengæld er det en markant (og mere sikker) forandring, at det nu er 64 %, der kender bestyrelsen, mod 45 % i 2014 – altså en stigning på 42 % i kendskab. Stigningen er båret af folk, der har hørt om, men ikke mødt bestyrelsen. Deltager man i fællesaktiviteter er man mere tilbøjelig til at kende bestyrelsen (og omvendt) – det gælder både i 2015 og 2016. Siden 2014 har der dog især været en stigning i kendskabet til bestyrelsen blandt dem, der ikke deltager i fælles aktiviteter. Bestyrelsen er altså blevet bedre til at komme ud med information/kendskab blandt beboere, den ikke har direkte kontakt til.

Andelen af beboere, der har deltaget i en eller flere fælles aktiviteter er steget fra 18 % til 64 %. Stigningen er primært båret af en høj deltagelse i de "spontant opståede initiativer", som er beskrevet under "rammesætning" i afsnittet om sociale aktiviteter.

Tilfredshed og tryghed

Tilfredsheden med at bo i filosofparken er lidt lavere i 2016 end i 2014. De, der er utilfredse, peger alle på pris og transport som hovedårsager, hvilket er udenfor, hvad projektet kan påvirke. Det sociale aspekt er dog ikke uvæsentligt, idet der er en meget markant sammenhæng mellem oplevelsen af fællesskabet og tilfredsheden.

	Tilfreds / meget tilfreds	Hverken eller	Utilfreds / meget utilfreds
Dem der siger, at de vil beskrive fællesskabet som "godt"	94 %	6 %	0 %
Dem der siger, at de vil	68 %	23 %	9 %

Projektrapport – Campus med Kræfter

beskrive fællesskabet som "godt, men begrænset til få personer/blokke"			
Dem der siger "der er meget lidt fællesskab"	66 %	22 %	11 %
Dem der siger "der er ikke noget fællesskab"	50 %	25 %	25 %

Generelt er der sket forbedring i hvordan beboerne opfatter fællesskabet. Næsten dobbelt så mange (fra 23 % til 39 %) beskriver fællesskabet som godt, mens andelen af respondenter, der enten beskriver fællesskabet som "godt" eller "godt, men begrænset til få personer/blokke", er steget fra 51 % til 86 %

	2016 tal (2014 i parentes)		
	Alle	Dem, der har deltaget i en eller flere fællesaktiviteter	Dem der ikke har deltaget i en eller flere fællesaktiviteter
Beskriver fællesskabet som "godt"	39 % (23 %)	49 % (23 %)	31 % (23 %)
Beskriver fællesskabet som "godt, men begrænset til få personer/blokke"	47 % (38 %)	59 % (38%)	38 % (38 %)

Der er i 2016 en større tilbøjelighed til at beskrive fællesskabet som godt blandt dem, der har deltaget end der er blandt dem, der ikke har deltaget. I 2014 var der ikke en sådan sammenhæng. Med andre ord er der sket en større stigning i opfattelsen af fællesskabet som positivt, blandt dem der deltager end blandt dem der ikke deltager. Det vil sige, at sammenhængen mellem fællesaktiviteter og fællesskaber er opstået i løbet af projektets tid.

Der er ikke ligeså markant en sammenhæng mellem deltagelse i fælles aktivitet og tilfredsheden, om end faldet i tilfredsheden har været minde blandt beboere, der har deltaget i en eller flere i fællesaktiviteter, end blandt beboere, der ikke har deltaget, om end der er et fald i begge gruppers tilfredshed.

	2016 tal (2014 i parentes)		
	Alle	Dem, der har deltaget i en eller flere fællesaktiviteter	Dem der ikke har deltaget i en eller flere fællesaktiviteter
Tilfreds eller meget tilfreds	78 % (88 %)	80 % (85 %)	75 % (91 %)

Trygheden er uændret i den forstand at ved begge undersøgelser er ingen utrygge/meget utrygge, og under 2 % er mindre trygge. Dog er der bevægelse mellem de to "mest trygge" kategorier, fra meget tryk til forholdsvis tryk. De fleste supplerende bemærkninger, blandt de respondenter der angiver "forholdsvis tryk" ved undersøgelsen i 2016, henviser til en "lurer", som har været til stede i området, og om hvem, der har været en del skriveri på Facebook. En uændret tryghed (i betydningen ingen utrygge og under 2 %

Projektrapport – Campus med Kræfter

mindre trygge) skal ses i sammenhæng af forventning om utryghedsskabende ydre faktorer som beskrevet i undersøgelsesrapporten. Men den skal i endnu højere grad ses i sammenhæng af, at politiets og tilstedeværelse i området er reduceret, og boligselskabets tilstedeværelse er gået fra at være fast, til alene at være i forbindelse med Campus med Kræfter, samt gældsrådgivning ved konkrete aftaler. Det er således lykkedes at konsolidere den oprydningsindsats, der gik forud for projektet og skabe en tryghed, der ikke bygger på politiindsatser, boligselskab og en afdelingsbestyrelse, der "rydder op". Derimod kan trygheden ved projektets afslutning fungere i en kontekst, hvor de indsatser, der foretages af boligselskab, bestyrelse og andre involverede aktører, bygger på beboerdemokrati og sociale fællesskaber.

Fremtidige projekter: den store og den lille model

Opgaven i Campus med Kræfter ligner i vid udstrækning de opgaver, der er knyttet til en boligsocial helhedsplan. Der er opgaver i at danne netværk gennem aktiviteter, og i at støtte op om bestyrelsen, så deres arbejde kan understøtte aktiviteter i bebyggelsen. De to forhold – aktiviteter/netværk og støtte til bestyrelser - hænger i tilfældet Campus med Kræfter uløseligt sammen. Derfor har vi også skrevet denne rapport, samt inspirationskataloget ud fra den betragtning, at de primært vil være boligselskaber, der vil gøre brug af anbefalingerne. Ud over de samarbejdspartnere, der som regel indgår i en helhedsplan (fx kommune, foreninger med tilknytning til området), kan lokale frivilligcentre byde ind med kendskab til det udvidede lokalområdes foreningsliv (typisk et kendskab til lokale foreninger indenfor kommunegrænserne). Det kan danne baggrund for nye aktiviteter, som ved de to fødselshjulpne aktiviteter, og inddragelsen af foreninger med ugefokus til første sommerfest.

For kommunernes vedkommende er det ligeledes de samme omstændigheder og opmærksomhedspunkter, vi er stødt på, som man kender fra andre boligsociale indsatser og projekter generelt. Det handler om at sikre medejerskab fra starten, være bevidste om organisationernes forskellige forudsætninger og tanker samt sikre klare rammer for samarbejdet. Disse forhold er beskrevet grundigt mange andre steder – ikke mindst i kontekst af de seneste års opblomstring af begrebet "samskabelse".

Projektansatte med ungdomsboligområde som hovedfokus kan plukke i alle redskaber og anbefalinger fra denne rapport og fra inspirationskataloget, på baggrund af medarbejderens vurdering af egen kontekst. Hvis projektejeren ikke er boligselskabet, er det vigtigt at arbejde i tæt samarbejde med dette. Det gælder både lokale boligsociale medarbejdere, men ligeså vigtigt er områdelederen/administratoren, som typisk vil være beboernes primære kontakt.

For ansatte med mulighed for at lægge en mindre indsats i at styrke beboerdemokrati og sociale fællesskaber i en eller flere ungdomsboliger, anbefaler vi en indsats, der lægger sig op af beboernes generalforsamlinger og gør nye som gamle beboere opmærksom på, at der er hjælp at hente. Kan man skabe en relation, hvor de unge selv opsøger hjælp til deres udfordringer, får man klart et større udbytte af en indsats med begrænset tid, end hvis man først skal ud og udføre opsøgende arbejde. Her kan den ansatte med fordel tage udgangspunkt i startpakken for bestyrelserne.

For alle parter anbefaler vi at være meget opmærksom på de studerendes årsrytme (jf. årshjulet) i alle typer af interventioner i ungdomsboligområder.

Projektrapport – Campus med Kræfter

For yderligere information, kontakt

Frivilligcenter Roskilde
frivilligcenter@roskilde.dk / 21 16 90 26

Boligselskabet Sjælland
Udvikling@bosj.dk



**BOLIG
SELSKABET
SJÆLLAND**