# PROGRAM

# STRATEGISK UDVIKLINGSPLAN

FOR HØJE-TAASTRUP KOMMUNE, BOLIGORGANISATIONERNE AKB TAASTRUP, DFB V. DOMEA.DK OG VIBO I SAMARBEJDE MED REALDANIA

**DEL AF KAMPAGNEN BY I BALANCE**

FORÅR 2017

Høje-Taastrup Kommune

AKB Taastrup

dfb

Realdania

**Kolofon:** Udbudsprogram og -materiale for udvikling af strategisk udviklingsplan for Taastrupgaard, Gadehavegaard og Charlottekvarteret er udarbejdet i samarbejde mellem boligorganisationerne AKB Taastrup, DFB v. Domea.dk og VIBO, og Høje-Taastrup Kommune, samt Realdania og kampagnesekretariatet for By i balance, Hauxner.

**Konkurrencerådgiver:** Mette Mechlenborg Rådgivning
**Kort og fotos:** Høje-Taastrup Kommune ved Claus Bjørn Larsen
**Grafik og redaktion:** Mette Mechlenborg Rådgivning og Peter Libonati Brock

Februar 2017

# INDHOLD

5 BAGGRUND FOR OPGAVEN
9 VISION OG FORMÅL
17 UDBUDSBETINGELSER
25 OPGAVEFORMULERING
33 HØJE-TAASTRUP KOMMUNE
43 TRE UDSATTE BOLIGOMRÅDER
51 IGANGSATTE INDSATSER
69 VIDEN FRA KAMPAGNEN
75 BILAGSLISTE

## Baggrund for opgaven

I Høje-Taastrup Kommune ligger tre udsatte almene boligområder - Taastrupgaard, Gadehavegård og Charlottekvarteret. Her bor 6578 mennesker svarende til 13 % af det samlede indbyggertal i kommunen. De tre almene boligområder er på den nationale ghettoliste og trods ihærdige tiltag og gode initiativer, er det endnu ikke lykkes at skabe varige positive forandringer.

Nok adskiller områderne sig fra hinanden på flere punkter, og de har hver deres identitet og fortælling, men de er alle karakteriseret ved en stor andel af beboere af anden etnisk baggrund end dansk. Sammenlignet med landsgennemsnittet står flere uden for arbejdsmarkedet, indkomstniveauet er generelt lavt, og en stor del af beboerne har kun en grunduddannelse. Det skaber en social ubalance sammenlignet med andre boligområder i kommunen og i regionen.

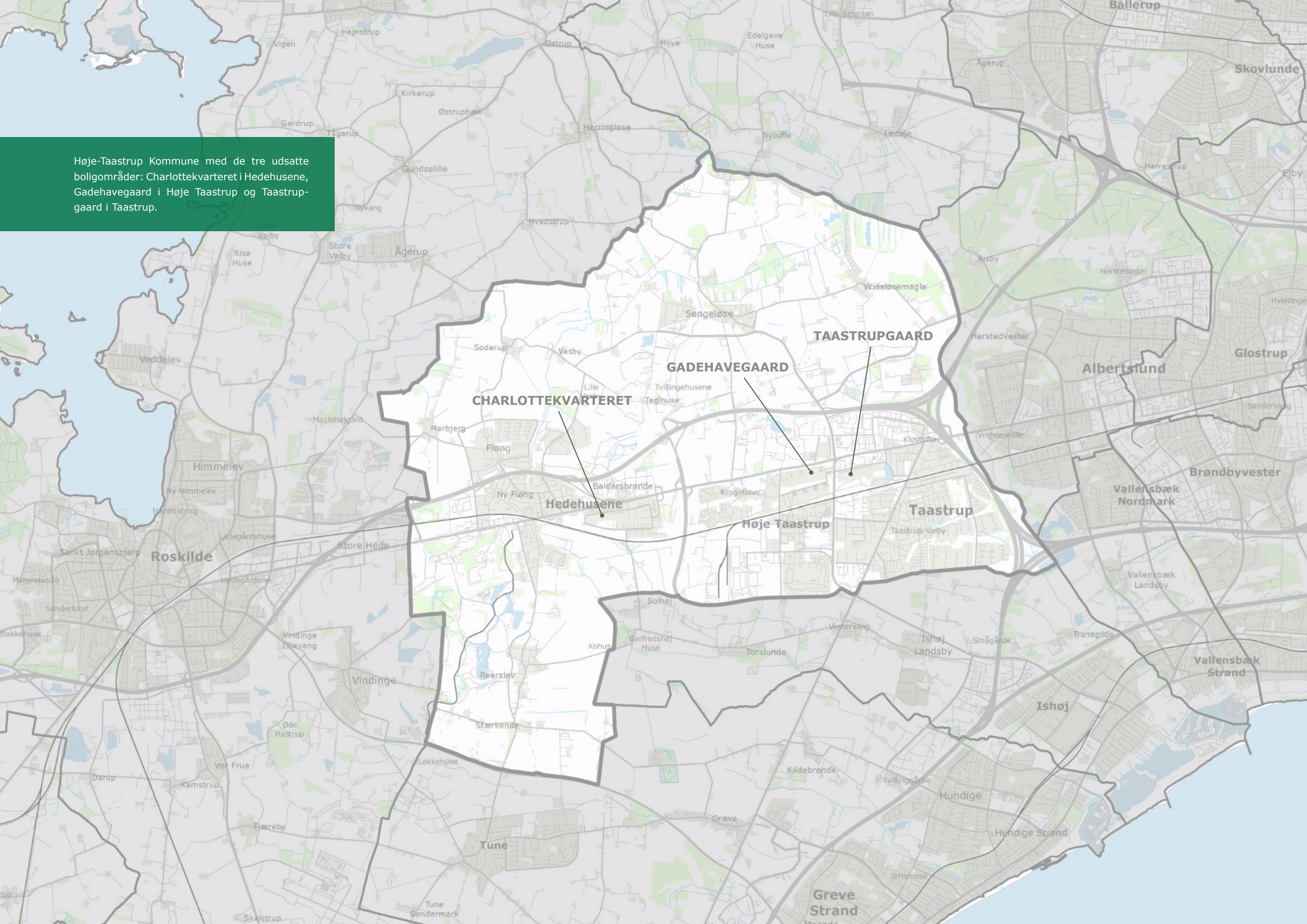
Derfor har Høje-Taastrup Kommune sammen med boligorganisatioerne AKB Taastrup, DFB v. Domea.dk og VIBO indgået et samarbejde med Realdania i regi af kampagnen By i balance. I første omgang er det hensigten at få udarbejdet en strategisk udviklingsplan for Høje Taastrups udsatte boligområder.

I dette program finder du viden om formål, udbudsbetingelser, udbudsform og proces. Opgavekrav og -leverancer bliver præsenteret, og en opsummering af igangværende tiltag i kommunen som i de tre boligområder fungerer som introduktion til en række vedhæftede bilag.

God læselyst!

Det er ambitionen med den strategiske udviklingsplan at få et fælles fremtidsbillede, som skaber ejerskab, begejstring og lyst til at samarbejde. Den strategiske udviklingsplan skaber langsigtede mål, og skal danne baggrund for beslutninger, investeringer og politik frem mod 2040. Bl.a. ved at pege på stedbundne, regionale potentialer, som er velbegrundede i data og analyser, og som sikrer kommunen en fremtrædende rolle i regionen mange årtier frem. Visionen er med andre ord at få et redskab, der kan samle kommunens mange kompetencer, og vise at man ved at løfte i flok kan overkomme større, mere komplicerede udfordringer og skabe varig, positiv udvikling for alle.

Høje-Taastrup Kommune med de tre udsatte boligområder: Charlottekvarteret i Hedehusene, Gadehavegaard i Høje Taastrup og Taastrup-gaard i Taastrup.



# VISION OG FORMÅL

# VISION

**Det er visionen at udvikle Taastrupgaard, Gadehavegård og Charlottekvarteret fra at være isolerede enklaver med en skæv social beboersammensætning og et dårligt omdømme til at blive velfungerende byområder med en robust social balance, lokal stolthed og inkluderende fællesskaber, der giver alle lige adgang til beskæftigelse, uddannelse og et aktivt fritidsliv. Visionen er, at Høje-Taastrup Kommune i 2040 er kendt for sine inkluderende bykvarterer, og et stærkt og visionært uddannelses- og iværksættermiljø, der tiltrækker nye borgere og nyt erhverv, og derved sikrer kommunen en robust og bæredygtig fremtid.**

## Formålet med en strategisk udviklingsplan

Høje-Taastrup Kommune har allerede i en årrække arbejdet målrettet med deres udsatte almene boligområder, Taastrupgaard, Gadehavegård og Charlottekvarteret, senest i det kommunale program Nyt Fokus på Udsatte Boligområder som blev vedtaget af byrådet i januar 2016. Programmet indeholder analyser, indsatser og konkrete projekter i forhold til at få skabt en helhedsorienteret udvikling i kommunens almene boligområder fysisk som socialt. Derudover har de enkelte boligområder også selv igangsat projekter og planer til stor glæde for beboerne (se uddybning senere).

Høje-Taastrup Kommune er derfor godt på vej med et samlet løft af kommunens udsatte boligområder, men der er behov for at skabe sammenhæng mellem allerede eksisterende byudviklingsprojekter som NærHeden, Høje Taastrup C, Det regionale fritidsområde (med et nyt badeland, Nordic Water Universe) og Hedeland Naturpark, samt regionale og samfundsmæssige tendenser.

*Formålet med den strategiske udviklingsplan er at få en langsigtet, ambitiøs og helhedsorienteret retning på en permanent social, funktionel og mental transformation af de udsatte boligområder i Høje-Taastrup Kommune, som samtidig trækker på regionale udviklingstendenser og igangværende planer og idéer i en samlet udvikling af kommunen frem mod 2040.*

# Målsætning

Med afsæt i den nyeste viden omkring udvikling af udsatte boligområder skal den strategiske udviklingsplan vise, hvordan lokale kvaliteter kan bruges til at skabe mangfoldige og levende bykvarterer gennem en fordeling af roller og funktioner hinanden i mellem, og ved at udnytte lokale og regionale dynamikker og potentialer for udvikling. Konkret skal den strategiske udviklingsplan bygge videre på programmet Nyt Fokus på Udsatte Boligområder (2016), og der skal skabes sammenhæng med Høje-Taastrup Kommunes Udviklingsstrategi, igangværende byudviklingsprojekter og boligområdernes egne initiativer.

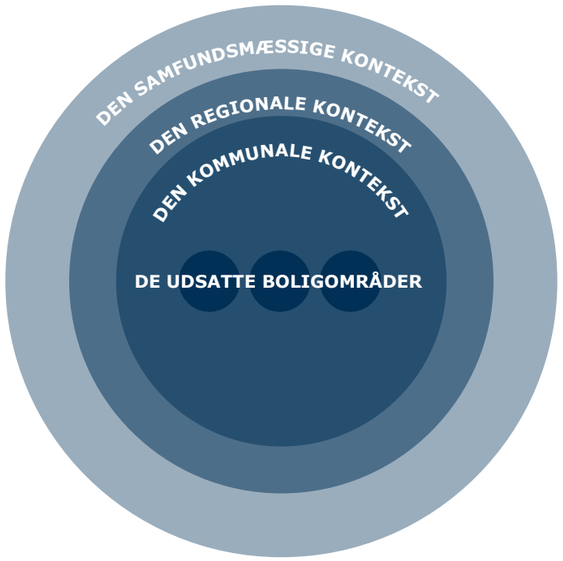
Fire niveauer skal  samtænkes i et kombineret inde-fra-og-ud / ude-fra-og-ind perspektiv:

1. De tre almene boligområders lokale, stedbundne kvaliteter og særlige identitet i forhold til den fysiske kontekst (inde-fra-og-ud)

2. Bykvarternes udviklingspotentialer i forhold til igangværende indsatser og strategier (inde-fra-og-ud)

3. Regionale potentialer, som kan understøtte, udvikle og forstærke den kommunale udvikling, bl.a. beliggenhed, nærheden til København mv. (ude-fra-og-ind)

4. Samfundstendenser, bl.a. urbanisering, ændring af arbejdsmarkedet, uddannelse, boligformer, livsstile mv. (ude-fra-og-ind)




*Inde-fra-og-ud / Ude-fra-og-ind. Den strategiske udviklingsplan skal identificere eksisterende kvaliteter, identiteter og stedsbundne potentialer og sætte dem i sammenhæng med regionale udviklingstendenser og samfundsmæssige muligheder.*

## DEN STRATEGISKE UDVIKLINGSPLAN FORVENTES AT

1. Bidrage med et flerstrenget langsigtet, bystrategisk perspektiv på udviklingen af de tre udsatte boligområder i Høje-Taastrup Kommune i et kombineret inde-fra-og-ud / ude-fra-og-ind-perspektiv.

2. Skabe sammenhæng mellem den nyeste viden om social og fysisk forandring af udsatte boligområder, Høje-Taastrup Kommunes gældende udviklingsstrategi og igangværende tiltag samt den konkrete lokalitet/identitet i de tre byområder.

3. Give data-begrundende og helhedsorienterede bud på, hvilke regionale potentialer og samfundstendenser, som kan skabe varige forandringer i Høje-Taastrup Kommune og derved bidrage til en udvikling af de tre boligområder.

4. Udvikle og igangsætte nye partnerskaber og alliancer og derved skabe basis for andre finansieringsmuligheder og organisatoriske processer, som kan bidrage til at løfte byområderne socialt, fysisk og identitetsmæssigt, her særligt i forhold til beskæftigelse og iværksætteri, som er en vigtig del af Udviklingsstrategien.

5. Foreslå innovative, konkrete og realiserbare projekter, som kan bruges som åbningstræk og igangsætte den fysiske, sociale og identitetsmæssige transformation af de tre boligområder.

6. Skabe motivation, ejerskab og opbakning hos relevante aktører, interessenter og organisationer.

7. Give input til kommunens Udviklingsstrategi, den kommende boligpolitik, kommunal investering samt fysiske og boligsociale helhedsplaner i de tre udsatte boligområder.

# UDBUDS BETINGELSER

# Kompetencer og organisering af teams

**Organisering af team**

Der er ikke en formel begrænsning på antallet af deltagere i teamkonstellationer. Dog kræves det, at de deltagende teams er organiseret på en måde, så nøgleteamet, dvs. det daglige, arbejdende team, består af max. fire personer. Blandt andet fordi det forventes, at nøgleteamet deltager i de møder og inddragende aktiviteter, der vil være under udarbejdelsen af den strategiske udviklingsplan både i analysedelen som i udviklingsfasen (se uddybning).

Det er muligt at indgå i teamkonstellationer, hvor én eller flere nøglepersoner besidder mere end én af de primære kompetencer, der er påkrævet. Det er også muligt at ét firma besidder alle eller størstedelen af de primære kompetencer, ligesom det er muligt, at kompetencerne fordeles på fire nøglepersoner i forskellige virksomheder.

Det anbefales at deltagerne byder ind i teams med én projektleder og projektansvarlig, som er kontaktperson til planens parter under hele udviklingsprocessen, både analyse-, inddragelses- og udviklingsdelen. Underforstået at projektlederrollen fx varetages af en nøgleperson med en bystrategisk kompetence, som kan sikre at analysen og dens resultater formidles strategisk og i detaljer gennem hele processen.

**Primære kompetencer**

Deltagende teams skal have kompetencer inden for:

/ Bystrategisk udvikling og analyse (herunder erfaring med kvalitativ og kvantitativ databehandling) og forståelse for de kommunale kerneopgaver

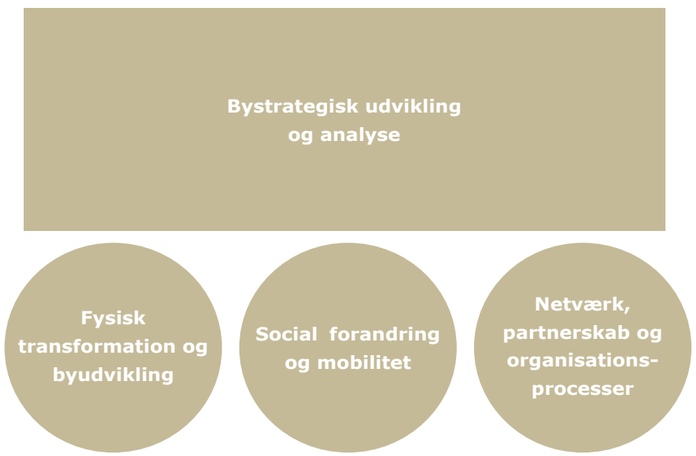
/ Social forandring og social mobilitet, gerne med særlig indsigt i beskæftigelsesområdet, uddannelse og iværksætteri

/ Fysisk transformation i stor skala, gerne med erfaring inden for by, landskab og/eller almene boligområder

/ Netværk, partnerskab og organisationsprocesser i forhold til kommunens ønske om at pege på nye måder at samarbejde, finansiere og løfte i fællesskab

Teamene kan supplere med sekundære kompetencer, hvis de mener, de er vigtige for opgaven.

Bemærk: Minimum én af nøglepersonerne i teamet skal have konkret viden og erfaring med udsatte boligområder, herunder de rammebetingelser, udfordringer, muligheder og processer, der knytter sig til dette felt.






# Udbudsform og -proces

Udbuddet til udvikling af en strategisk udviklingsplan for de udsatte boligområder i Høje-Taastrup Kommune afvikles i to faser med en indledende åben prækvalifikation efterfulgt af en tilbudsproces for 2-4 indbudte teams.

Processen er derfor opdelt i tre faser:

1. Åben prækvalifikation

2. Tilbudsproces med 2-4 teams. De(t) udvalgte team(s) som ikke får tildelt opgaven, honoreres med et vederlag på 50.000 kr. ex. moms.

3. Udarbejdelsen af den strategiske helhedsplan foretages af ét rådgiverteam, og her vil vederlaget for den samlede rådgivningsydelse være 1,1 mio kr. ex. moms, men inkl. rejseomkostninger og materiale (se Opgaveformulering for uddybning).

**Afleveringskrav til åben prækvalifikation**

For at deltage i den åbne prækvalifikation, skal de deltagende teams aflevere følgende:

/ En ansøgning på max. 4 A4-sider indeholdende:
Beskrivelse af team, herunder primære og evt. sekundære kompetencer

Formulering af en opgaveforståelse og et bud på, hvordan de forskellige kompetencer skal arbejde sammen i en opgaveløsning. Med opgaveforståelse menes teamets bud på, hvad det er for et problem, der skal løses og en refleksion over, hvilke(n) opgave(r), der knytter sig til løsningen

/ Max 4 referencer á 1 side hver for nøglepersonerne i teamet. Referencer, hvor det fremgår, hvordan nøglepersonerne har erfaring med at arbejde sammen bør prioriteres.

/ 1 side cv for alle deltagere i teamet.

**Bedømmelseskriterier for prækvalifikation**

Hvert team vil blive informeret om bedømmelsen af deres ansøgning og begrundelsen for valget af tilbudsgivere. Bedømmelsen bygger på en samlet vurdering af følgende del-kriterier:

/ Teamets primære og sekundære kompetencer

/ Teamets bud på en opgaveforståelse, inkl. brug af forskellige kompetencer

/ Teamets referencer og cv'er

Bemærk: Antallet af tilbudsgivere, der udpeges til at afgive et tilbud afhænger af bedømmelsen af ansøgningerne. Kun ansøgere, som bedømmes til at være kvalificerede til at udarbejde udviklingsplanen, vil blive udvalgt som tilbudsgiver. Dog min. to, max fire teams.

**Krav til tilbudsprocessen**

I tilbudsprocessen for 2-4 teams afleveres en præsentation på max. 12 sider indeholdende:

/ Detaljering og evt. justering af opgaveforståelse (se tidligere)

/ Et analysedesign for, hvordan opgaven skal løses, herunder præsentation af opgavens hovedelementer, del-leverancer, supplerende analyser etc. og deres indbyrdes sammenhæng (skriftligt og visuelt præsenteret)

/ Et procesdesign, som beskriver forslag til inddragende og forankrende aktiviteter, der skal være under forløbet med udvikling af planen, og et forslag til hvem, der skal inddrages og hvornår.

/ Budget med timepris, timeforbrug fordelt på faser og kompetencer i teamet

/ En mundtlig præsentation (max. 40 min) af opgaveforståelse/opgaveløsning, analysedesign og procesdesign for projektets parter, evt. i kombination med en visuel fremlæggelse (powerpoint, pdf eller lign.).

**Bedømmelseskriterier for tilbudsproces**

Bedømmelsen af tilbudsprocessen bygger på en samlet vurdering af det fremsendte materiale, herunder forståelse for opgaven, analyse- og procesdesign og teamets evne til at tænke helhedsorienteret, innovativt og ambitiøst. Også teamets mundtlige fremlæggelse indgår i bedømmelsen.

Hvert team vil blive informeret om bedømmelsen af deres tilbud og begrundelsen for valget af det team, der er valgt til opgaven.

**Bedømmelsesudvalget**

Se under Organisering omkring den strategiske udviklingsplan.

## Tidsplan og deadlines

I det følgende præsenteres nøgledatoer for de deltagende teams:

**PRÆKVALIFIKATION OG TILBUDSPROCES:**

**Fredag d. 21.4**
Aflevering af prækvalifikationsansøgning kl. 12 (se invitation for modtagerinformation)

**Uge 19**
Offentliggørelse af teams, der indbydes til tilbudsprocessen

**Mandag d. 12.6**
Aflevering af tilbudsmateriale kl. 12 (se invitation for modtagerinformation)

**Onsdag d. 14.6**
Mundtlig fremlæggelse for bedømmelsesudvalg i Høje Taastrup (tidspunkt fremsendes)

**OPGAVELØSNING:**

**Mandag d. 26.6**
Opstartsmøde i Høje Taastrup kl. 10-14

**Tirsdag d. 10. april 2018**
Aflevering af endelig strategisk udviklingsplan

Bemærk: Der vil desuden blive planlagt møder med de forskellige organer involveret i planen og i kampagnen (se næste side under Organisering)



# Organisering

**Kampagnen By i balance**

Den strategiske udviklingsplan er del af kampagnen By i balance, som er et samarbejde mellem Realdania, Høje Taastrup, Gladsaxe samt Esbjerg Kommune samt boligselskaber og boligorganisationer i de tre kommuner.

Realdania har nedsat 'Forandringsudvalget for udsatte boligområder', der skal være sparringspartner i forbindelse med kampagnen. Forandringsudvalget for udsatte boligområder består bl.a. af repræsentanter fra relevante ministerier, BL, Kommunernes Landsforening, Landsbyggefonden samt kommuner og boligselskaber i de tre pilotprojekter og mødes to gange årligt.

Rådgivningsvirksomheden Hauxner fungerer som kampagnesekretariat for Realdania.

Læs mere om kampagnen på www.realdania.dk

**Politisk rådgivende udvalg §17.4**

Høje-Taastrup Kommune har etableret et rådgivende politisk udvalg (§17.4 udvalg), som har til formål at sikre et højt ambitionsniveau og fælles politiske visioner mellem kommunen og boligorganisationerne for de udsatte boligområder. Byrådet har udpeget Økonomiudvalget og formanden for Socialudvalget som medlemmer af udvalget. VIBO, DFB v. Domea.dk og AKB har endvidere udpeget repræsentanter fra deres organisationsbestyrelser og afdelingsbestyrelser til udvalget.

**Programstyregruppen**

Det politiske udvalg sekretariatsbetjenes af en administrativ styregruppe, som er sammensat af direktører fra kommunen og de tre boligorganisationer. Styregruppen skal sikre fremdrift i projektet, herunder at der er de nødvendige ressourcer og faglige kompetencer til stede. Programstyregruppen består af:

*Høje-Taastrup Kommune*
Lars Holte, Kommunaldirektør
Charlotte Markussen, Direktør
Jørgen Lerhard, Direktør
Per Aalbæk Nielsen, Direktør
Anders Christensen, Fritids- og kulturchef
Rune Bæklund, Teamchef

*KAB*
Jens Elmelund, Administrerende Direktør
Marie Louise Bruun, Kundechef
Dea Maria Petersen, Proceskonsulent
Charlotte Jakobsen Szøts, Teamchef i Center for byggeri

*VIBO*
Kaare Vestermann, Direktør
Hanne Nørgaard, Byggechef
Lisbeth Engelbrecht Jensen, Boligsocial koordinator

*DFB v. Domea.dk*
Lars Gruby, Regionsdirektør
Julie Jettesdatter Skoven, Chefkonsulent
Carsten Pedersen, Kundechef

*Realdania*
Astrid Buus Thomsen, Programchef

**Projektsekretariatet**

Projektsekretariatet varetager det daglige arbejde med den strategiske udviklingsplan og bistår med viden, koordinering og input. Projektsekretariatet består af:

*Høje-Taastrup Kommune*
Rune Bæklund, Teamchef, boligansvarlig og projektleder, primær kontaktperson i kommunen
T: 51 24 31 56, M: Runefl@htk.dk

Dorte Færregaard Jensen, Udviklingskonsulent
Louise Winther, Konsulent

Derudover kan der undervejs i processen tilknyttes andre relevante medarbejdere fra Høje-Taastrup Kommune.

*DFB v. Domea.dk*
Carsten Pedersen, Kundechef
Julie Jettesdatter Skoven, Chefkonsulent
Christian Kierkegaard, Byggechef

*KAB*
Charlotte Jakobsen Szøts, Teamchef i Center for byggeri
Dea Maria Petersen, Proceskonsulent

*VIBO*
Lisbeth Engelbrect Jensen, Boligsocial koordinator

*Realdania*
Björn Emil Härtel Jensen, Projektleder, bje@realdania.dk

*Hauxner - kampagnesekretariat for By i balance*
Katinka Hauxner, Indehaver og Bystrategisk rådgiver, katinka@hauxner.com

Derudover er strategisk rådgiver Mette Mechlenborg tilknyttet som rådgiver/konsulent på udbudsproces og –materiale.

**Bedømmelsesudvalg**

Bedømmelsesudvalget består af:

Rune Bæklund, Teamchef, boligansvarlig og projektleder, Høje-Taastrup Kommune
Carsten Pedersen, Kundechef, DFB v. Domea.dk
Charlotte Jakobsen Szøts, Teamchef i Center for byggeri, KAB
Hanne Nørgaard, Byggechef, VIBO
Astrid Bruus Thomsen, Programchef, Realdania

De øvrige medlemmer af projektsekretariatet og strategisk rådgiver Mette Mechlenborg fungerer som rådgivere for bedømmelsesudvalget.

# OPGAVE FORMULERING

# DEN STRATEGISKE UDVIKLINGSPLAN SKAL BESVARE FØLGENDE HOVEDSPØRGSMÅL

Hvordan kan regionale potentialer og samfundsdynamikker bidrage til at skabe sammenhæng mellem en permanent social, funktionel og fysisk forandring af Taastrupgaard, Gadehavegård og Charlottekvarteret og igangværende og planlagte projekter og indsatser, og derved sikre en fuld udnyttelse af udviklingspotentialet for Høje-Taastrup Kommune frem mod 2040?

**Tematiske underspørgsmål:**

1. Det sociale udviklingsarbejde

Hvordan kan beboere i de udsatte områder få glæde af den udvikling, der sker inden for iværksætteri og erhverv i Høje-Taastrup Kommune, og som er en vigtigt udviklingsindsats, jf. Udviklingsstrategien (se bilag 1). Hvordan sikrer Høje-Taastrup Kommune, at de planlagte indsatser på skoleområdet også bidrager til et øget socialt mix og derved til en varig social sammenhængskraft i kommunen? Herunder: Hvordan kan uddannelsessystemet i Høje-Taastrup Kommune give kommunens børn og unge de færdigheder fremtidens arbejdsmarked efterlyser, og som er forudsætningen for adgangen til jobs, karriere og for iværksætteri?

2. Den fysiske transformation

Hvordan ser Høje-Taastrup Kommune ud i 2040, når Taastrupgaard, Gadehavegaard og Charlottekvarteret ikke længere er udsatte boligområder, men en integreret del af kommunens levende bykvarterer? Hvordan relaterer de til det tilstødende fritidsland, centrale funktioner, mødesteder, faciliteter og infrastruktur? Hvilke områdeprofiler skal styrkes, og hvordan skal deres indbyrdes forhold og profiler håndteres? Hvilken del af boligmassen skal redistribueres, og hvilke boligformer skal der satses på? Hvilken rolle spiller velfærds- og uddannelsesinstitutionerne, særligt i forhold til kommunens skoleprojekter, for bymiljøet, fritidslivet og for fælles skabet? Og hvor møder man sin nabo og sin genbo?

3. Tryghed og image

Hvordan kan udviklingen af de udsatte boligområder bidrage til øget lokal stolthed, mere naboskab og større glæde ved at bo i områderne? Og hvordan kan borgere, ildsjæle og erhvervsaktører bidrage til en fælles fysisk, social og identitetsmæssig integration af de tre boligområder? Og hvordan kan Høje-Taastrup Kommune også i fremtiden rumme de udsatte beboere, og samtidig hjælpe dem til at få et værdigt liv, hvor de også er med i og bidrager til fællesskabet. Med andre ord: Hvad skal der til af indsatser for at skabe tryghed og sammenhængskraft for alle?

4. Samarbejde og alliancer

Hvordan sikres økonomisk, politisk og lokal opbakning til det kommende udviklingsarbejde? Ikke blot hos de væsentlige aktører - kommunen og boligafdelingerne - men hos de lokale erhvervsdrivende, potentielle investorer, offentlige institutioner og foreninger, og ikke mindst - boligområdernes eksisterende og kommende beboere? Herunder: Hvilke samarbejder skal indgås og orkestreres for at det bliver muligt for de samme hænder at løfte større, mere komplicerede opgaver i flok?

**Opgavens leverancer**

Den strategiske udviklingsplan består af tre delleverancer:

*1. Analyse*
En analyse og en prioritering af udviklingspotentialer for Høje-Taastrup Kommune, som er særligt relevante for at bidrage til et samlet varigt løft af de udsatte boligområder som for kommunens udvikling frem mod 2040.

*2. En strategisk udviklingsplan*
En strategisk udviklingsplan, der er langsigtet, helhedsorienteret og bystrategisk, og som bl.a. indeholder vision for Høje-Taastrup 2040, udviklingsprincipper, fremtidsscenarier, indsatser, åbningstræk og projektkatalog.

*3. Forankring og inddragelse*
Der skal gennemføres, igangsættes og peges på nye partnerskaber, alliancer og samarbejder frem mod 2040, som kan vise nye veje til, hvordan byområderne udvikles og hvordan nye udviklingsmuligheder finansieres.

**Kerneværdier**

Den strategiske udviklingsplan skal udvikles med afsæt i tre kerneværdier:

*Robusthed*
I modsætning til en traditionel masterplan, som normalt indeholder et gennemtegnet slutbillede, så er den strategiske udviklingsplan mere åben og fleksibel med forskellige udviklingsscenarier. Den strategiske udviklingsplan opererer i et felt med mange aktører og processer, som man ikke kan have kontrol over, men som man kan forsøge at påvirke i den retning, man ønsker. Den strategiske udviklingsplan skal derfor være robust over tid og skal kunne tåle økonomiske, politiske og samfundsmæssige ændringer, lige som den skal gøre det muligt at gribe nye muligheder, når de opstår undervejs. Planen skal være solidt funderet i kvalitative og kvantitative analyser og bero på den viden og erfaring, der allerede er inden for feltet. Udviklingsplanen skal med andre ord være stærk nok til at kunne sætte retningen for de næste 25 års udvikling af Høje-Taastrup Kommune.

*Stedbundethed*
Den strategiske udviklingsplan skal være lokalt forankret på to måder: Den skal forholde sig til den lokale, politiske og boligsociale kontekst som er Høje-Taastrup Kommunes, herunder til den lokale, geografiske kontekst som de tre boligområder indgår i. Det betyder, at de forslag planen stiller, skal være stedbundne og bygge på Høje-Taastrup Kommunes stedbundne kvaliteter og potentialer. Derudover skal planen fungere som et fælles billede for udviklingen af Høje-Taastrup Kommune, og som en bred vifte af aktører kan spejle sig selv. Hos såvel planens lokale projektejere (kommunen og de tre boligforeninger), som for de lokale erhvervsaktører, organisationer, institutioner, mulige investorer og samarbejdspartnere mv.

*Affordability*
Den strategiske udviklingsplan skal have fokus på, hvordan investeringerne fra Realdania, kommunen og boligorganisationerne/Landsbyggefonden kan generere investeringer fra private grundejere, projektudviklere og investorer, som sætter gang i en positiv udviklingsspiral. Samtidig skal udviklingsplanen have fokus på potentialer i forhold til tværgående forvaltningsmæssige samarbejder, og derved være med til at indfri et ønske om at modernisere kommunens kernedrift. Samtidig betyder 'affordability', at de indsatser og projekter, der foreslås skal være realiserbare og der skal tænkes i 'value for money'. Særligt i forhold til projektkataloget (se videre) skal der redegøres for realiserbarheden, og hvordan innovative tiltag kan være med til at implementere udviklingsstrategiens identificerede potentialer.

# Opgavens del-leverancer

I det følgende uddybes slutopgavens tre delleverancer.

**1: Analyse og prioritering af stedbundne udviklingspotentialer**

Der skal gennemføres en analyse af eksisterende og nyt materiale om og vedrørende Høje-Taastrup Kommune og de omtalte boligområder, med den hensigt at få kortlagt og prioriteret i mulige udviklingspotentialer, som kan bidrage med et varigt løft – socialt, fysisk og kulturelt. Analysen skal redegøre for sin brug af forandringsteori og bygge på en databaseret tilgang. Der skal formuleres en baseline for udviklingen af Høje-Taastrup Kommunes udsatte boligområder, som kan pege på en række parametre og indikatorer som følges og ønskes "forbedret", evt. med konkrete effektmål i forhold til baseline. Analysen skal foretages på baggrund af:

EKSISTERENDE VIDEN:
1. Generel viden:
   / Bl.a. viden, erfaring og undersøgelser fra kampagnens modningsprojekt Boligliv i balance og andet relevant materiale om udvikling af udsatte boligområder, særligt omkring beskæftigelse, uddannelse og social, funktionel og fysisk transformation

   / Bl.a. viden og erfaring fra andre bystrategiske projekter

2. Lokal viden, strategier og planer:
   / Bl.a. kommunale analyser, undersøgelser, strategier og initiativer med relevans for planen

   / Bl.a. materiale om planlagte projekter i de tre boligområder.

NY VIDEN:
1. Bl.a. om regionale potentialer og muligheder (kortlægning af kontekst, det regionale langsigtede fremtidsorienterede, erhvervsmæssige, kulturelle mm.) samt samfundsmæssige tendenser og deres indvirkning/mulighed for Høje-Taastrup Kommune, bl.a. urbanisering, nye vækst- og erhvervsmuligheder, demografiske forskydninger mv.

2. Bl.a. stedsbunden kortlægning af de tre boligområder fysisk, socialt som identitetsmæssigt.

3. Evt. supplerende viden og analyse, som rådgiveren vurderer, det er nødvendigt at udarbejde for at få en stærk og bæredygtig strategisk udviklingsplan.

**2: Den strategiske udviklingsplan**

Derudover udvikles en egentlig strategisk udviklingsplan, som skal indeholde et strategisk og et konkret niveau. Rådgiverteamet skal i samarbejde med projektets arbejdsgruppe detaljere udviklingsplanens indhold og disposition, som med fordel kan tage afsæt i følgende skabelon:

*Vision*
Den strategiske udviklingsplan skal indeholde en vision for, hvordan de tre udsatte boligområder fremstår som byområder i balance socialt og funktionelt anno 2040, og hvordan regionale potentialer og samfundstendenser understøtter en varig udvikling af områderne og en samlet udvikling af kommunen i én. Visionen skal bidrage med en fælles udviklingsretning for alle aktører involveret i processen. Visionen skal samtidigt kunne kommunikeres visuelt, overbevisende og indbydende, så den let kan forstås af og skabe begejstring hos de lokale beboere og forskellige samarbejdspartnere og dermed sikre opbakning. Visionen skal bygge på en grundig analyse af Høje-Taastrup Kommunes udviklingspotentialer i et regional/nationalt perspektiv, og en begrundet prioritering af de enkelte potentialers betydning for udviklingen.

*Udviklingsprincipper*
Udviklingsplanen skal indeholde velovervejede principper for udviklingen af Høje-Taastrup Kommune og for den sociale, funktionelle og fysiske transformation som de tre boligområder skal gennemgå. Disse udviklingsprincipper skal være helhedsorienterede og robuste, og være modstandsdygtige over for organisatoriske, politiske og samfundsmæssige ændringer over tid.

*Fremtidsscenarier*
Den strategiske udviklingsplan skal pege på min. tre fremtidsscenarier for realiseringen af planens vision. Konkret skal fremtidsscenarierne skitsere forskellige mulighedsrum i forhold til forskellige indsatser og åbningstræk. Fremtidsscenarier skal give bud på, hvordan større indsatser, åbningstræk og tiltag hænger sammen, og beskrive fordele/ulemper. Således skal hvert element i de forskellige fremtidsscenarier analyseres i forhold til deres mulige effekt i scenariet.

*Indsatser*

Den strategiske udviklingsplan skal endvidere udpege de væsentligste indsatser, der skal prioriteres, og som kan sætte de ønskede ændringer i gang og dække både sociale, funktionelle, organisatoriske og fysiske tiltag. Det skal også gøres klart, hvordan den enkelte indsats spiller sammen med de andre indsatser, og hvordan indsatser forholder sig til et eller flere fremtidsscenarier, som til den samlede vision. Herunder skal indsatserne pege på relationen til igangværende og planlagte initiativer i kommunen. Udviklingsplanen opererer ikke på bar mark, men i en kommune, der er i fuld gang og hvor der allerede er en række projekter og investeringer i gang eller i støbeskeen.

*Projektkatalog (projekter og åbningstræk)*

En del af den strategiske udviklingsplan er et projektkatalog indeholdende 10-20 åbningstræk og/eller projekter, som kan realiseres inden for en kort tidshorisont og/eller bruges som pilotprojekt til større, mere langsigtede projekter/indsatser. Projektkataloget skal sprede sig inden for flere fagområder, bl.a. social forandring og social mobilitet, beskæftigelse, fysiske anlæg, netværk og partnerskaber, vækst/erhverv eller kultur, eller det skal være begivenheder, events eller lign., som inddrager borgere og beboere. Der skal desuden udarbejdes et estimeret budget for hvert projekt/åbningstræk.

**3: Forankring og inddragelse**

Den strategiske udviklingsplan skal udvikles i tæt samarbejde med arbejdsgruppen. Det forventes derfor, at rådgivningsteamet tilrettelægger en proces, hvor de inddrages som medvirkende part i analyse, udvikling og prioritering af projekter (se afsnittet om organisering for specificering).

Derudover vil der være behov for at inddrage andre relevante interessenter og aktører, som direkte eller indirekte er centrale for arbejdet med udviklingsplanen og dens realisering, bl.a. med henblik på at få det rigtige input til analysen, prioriteringen af potentialerne og den samlede strategi.

Derudover forventes det, at rådgivningsteamet på baggrund af konkrete inddragelses- og forankringsaktiviteter, igangsætter, afprøver og kommer med konkrete forslag til, hvordan Høje-Taastrup Kommune kan arbejde mere strategisk med partnerskaber og alliancer i udviklingen af kommunens potentialer som i forhold til de tre byområder. Konkret skal der peges på hvem og hvordan, kommunen bør organisere sig i forhold realiseringen af den strategiske udviklingsplan, og konkrete netværk og alliancen skal afprøves.

Rådgivningsteamet forventes derudover at deltage i 2-4 møder i kampagneregi med den hensigt at vidensdele mellem pilotprojekterne i Høje-Taastrup, Gladsaxe og Esbjerg Kommune.

HØJE-TAASTRUP
KOMMUNE

# KORT OM HØJE-TAASTRUP KOMMUNE

Høje-Taastrup Kommune er en af hovedstadsområdets største kommuner med gode trafikale forbindelser ad motorveje og med regionale tog, Intercity og S-tog.

Der bor ca. 50.000 borgere i Høje-Taastrup Kommune, som er en kommune i udvikling. Indbyggertallet er stigende, og der er godt gang i boligbyggeriet. Kommunen er en stor pendlerkommune med indpendling til de mange arbejdspladser i kommunen. Omkring 23.000 mennesker pendler hver dag til arbejde i Høje-Taastrup Kommune. Der er vækst i antallet af arbejdspladser og virksomheder, der giver overskud.

Kommunen rummer store virksomheder indenfor bl.a. IT og service, logistik og transport, samt regional detailhandel. Samtidig findes der også mange små og mellemstore håndværks- og produktionsvirksomheder. I kommunen ligger vidensstærke virksomheder og institutioner, bl.a. Teknologisk Institut, og der er et stort potentiale for virksomheder indenfor oplevelsesøkonomi i kommunen.

Høje-Taastrup Kommune er også kendt for at have en central placering tæt på København, gode transport- og indkøbsmuligheder samt attraktive naturområder, bl.a Hedeland Naturpark, som er under udvikling. Kvaliteter, som alle anses som værende positive, og som både de reelle tilflyttere og potentielle tilflyttere (pendlerne) opfatter som vigtige i forhold til deres beslutning om at flytte til kommune.

**Læs mere:**

http://www.htk.dk/Service/Om_kommunen.aspx

# UDVIKLINGSSTRATEGI OG ANDEN PLANLÆGNING

Den strategiske udviklingsplan skal indarbejde og indtænke Høje-Taastrup Kommunes planlægning og dermed også koble sig op på kommunens Udviklingsstrategi.

**UDVIKLINGSSTRATEGI 2016-2028**

Udviklingsstrategien har tre fokuspunkter: Vækst, Aktivt Liv og Uddannelse. Den overordnede strategi er at benytte kommunens mange styrkepositioner som "lokomotiver" for udvikling og til at løfte kommunens udfordringer. En anden overordnet strategi er, at udviklingen skal ske gennem partnerskaber og med inddragelse af borgere og virksomheder. Det er bærende og gennemgående strategier for kommunens udviklingsprojekter.

Under fokuspunktet Vækst beskrives en målsætning om at forbedre og udbygge kommunens infrastruktur. Høje-Taastrup Kommune har en central placering i hovedstadens erhvervsstruktur med sine ca. 38.000 arbejdspladser og ca. 23.000 borgere, der hver dag pendler fra denne del af regionen til Høje-Taastrup for at arbejde. Den bekvemme beliggenhed i den regionale infrastruktur bevirker, at virksomheder oplever Høje-Taastrup som et attraktivt sted at lokalisere sig og drive erhverv, og den udvikling skal videreføres.

Det handler både om de overordnede regionale og de lokale veje og stier. Men det handler også om at fastholde og styrke kommunens betjening med tog og busser. Infrastrukturen er en forudsætning for det gode liv i kommunen, det aktive byliv og brugen af de grønne omgivelser i byerne og på landet. Det lokale stinet i byerne, de regionale stiruter og supercykelstier til pendlerne er derfor vigtige. Kommunen har allerede mange stier, men her er der potentiale for bedre synlighed og sammenhæng.

Der skal arbejdes med at forbedre kommunens omdømme, og som borgerne peger på, ligger der store muligheder for værdiforøgelse, i at arbejde videre med kommunens æstetiske udtryk, samt udnytte de muligheder, der er i kommunens historie, som identitetsgiver og historiefortæller. Et godt omdømme er vigtigt for bosætningen i kommunen.

Det er et mål, at der udvikles og skabes botilbud, som kan bidrage til, at både tilflyttere og kommunens nuværende borgere har adgang til boliger, der passer til livets forskellige faser og forskellige grupper af borgere. Boligtilbuddet i kommunen skal derfor afspejle både den forventede demografiske udvikling, og skal også bidrage til en balanceret økonomisk udvikling.

Byrådet har fokus på at kunne bistå virksomhederne med kvalificeret arbejdskraft, der matcher virksomhedernes behov. Et væsentligt element i det er en styrket og tæt dialog med virksomhederne om at målrette en opkvalificering af arbejdsstyrken. Der er derfor behov for en strategi for beskæftigelsesindsatsen med det delformål at styrke mulighederne for placering af ledige og sygemeldte i virksomhedstilbud.

Endelig har kommunen et fokus på erhvervsvenlighed, der er udarbejdet en Vækstpolitik, nedsat et Vækstråd og etableret én samlet indgang for virksomheder til kommunens service. Udviklingen af en servicekultur har båret frugt, og i 2014 og 2015 rangerede HTK i top ti på DI's årlige undersøgelse af kommunernes erhvervsvenlighed.

Inden for fokuspunktet Aktivt Liv har byrådet fokus på at styrke samskabelsen mellem kommunen, borgerne og brugerne, og understøtte at de lokale initiativer kan udfolde sig. Kulturhuse og biblioteker skal udvikles til at skabe attraktive lokale samlingspunkter på samme måde som byens rum, gader og torve skal understøtte det uformelle møde i dagligdagen. Fx i form af hyggelige og trygge byrum, og ved, at byens grønne områder og den omgivende natur inviterer til at blive brugt som samlingspunkter og til aktiviteter. Mødet mellem borgerne skal bidrage til at skabe relationer på tværs af generationer, etnisk oprin-

*I 2015 udførte COWI en "Perceptionsanalyse" for Høje-Taastrup Kommune, som bl.a. viste at tilflyttere og potentielle tilflyttere (pendlere) til kommunen, tilkendegiver at "Ghettoer, Indvandrere, Taastrupgård og Kriminalitet" påvirker deres lyst til at flytte til kommunen og lysten til at anbefale kommunen som et godt sted at flytte hen.*

delse, uddannelse og jobmæssig status. Kommunens boligsociale strategi Nyt Fokus i Udsatte Boligområder forventes at skabe en positiv udvikling både i områderne og i forhold til bosætningen i kommunen i øvrigt.

Byrådet vil arbejde for en Naturplan for kommunen med en handlingsplan for branding og formidling af kommunens naturværdier. Naturværdierne skal videreudvikles, og der skal sikres sammenhæng mellem naturområderne både internt i kommunen og med nabokommunerne. Fx ved udvikling af Naturpark Hedeland og St. Vejleådal.

Under fokuspunktet Uddannelse beskrives en målsætning omkring etablering af klare visioner for skoler og øvrige typer institutioner for børn og unge. Samtidig skal de enkelte skoler have formuleret en klar og kendt vision, der beskriver hvordan institutionen er kendetegnet ved høj faglig kvalitet, der bygger på viden om udvikling og læring, og dels hvilke samarbejdspartnere institutionen har valgt at inddrage i sit arbejde. Visionen skal bruges aktivt til profilering – både i forhold til omverdenen, men også internt, hvor visionen står for ambitioner, identitet og faglig stolthed.

Skolerne skal åbne sig op mod lokalsamfundet og invitere foreninger, kultur, kunstnere, virksomheder, sport, musik og natur ind i undervisningen. Derfor skal de nødvendige læremidler være til rådighed. Det gælder såvel digitale læremidler som redskaber, værksteder, faglokaler, materialer og faciliteter, der kan skabe autentiske læringsmiljøer og hermed sikre kvalitet, motivation og høj faglig kvalitet.

Kommunens folkeskoler, biblioteker og institutioner skal være en dynamo for læring og udvikling, og et samlingspunkt, der kan forenes med stærke kulturinstitutioner i lokalområderne.

En tidlig indsats på alle niveauer, et øget forældresamarbejde og et fokus på samarbejder med erhvervslivet skal få flere igennem en ungdomsuddannelse.

# BYUDVIKLINGSPROJEKTER

**Høje Taastrup C**

Byudviklingsprojektet og helhedsplanen for Høje Taastrup C, der dækker over området mellem Høje Taastrup St. og City2, er besluttet af Byrådet som grundlag for det videre arbejde. Den nye bydel vil blive udviklet over en årrække, og rumme byggemuligheder for i alt 1200 boliger, ca. 114.000 m2 erhverv, samt 10.000 m2 detailhandel og endelig 22.000 m2 offentlige funktioner. Byudviklingsprojektet vil bidrage til at Høje Taastrup by også i fremtiden kan være et attraktivt knudepunkt for kollektiv trafik, handel og erhverv, og en by, man gerne vil bo i og besøge. Planlægningen starter primo 2017.

**Læs mere**

Bilag 2: Helhedsplan for Høje Taastrup C, juni 2016.

**Hedeland Naturpark**

Sammen med Roskilde og Greve kommune har Høje-Taastrup Kommune udarbejdet en ny vision for Hedeland Naturpark. Visionen er, at Hedeland inden 2030 skal være kendt som et storslået landskab, der rækker ud til både lokale brugere og gæster langvejs fra. Her skal natur forenes med kultur – vildt råt og vildt roligt. Hedeland skal tilbyde oplevelser og aktiviteter, der tiltrækker, overrasker og udfordrer. For at realisere visionen bliver der i 2017 vedtaget en ny udviklingsplan for Hedeland, som er under gennemførelse i et parallelopdrag.

**Læs mere**

www.htk.dk/udviklinghedeland eller www.hedeland.dk

**NærHeden**

I et smukt kuperet område tæt på by og natur syd for Hedehusene Station udvikler Høje-Taastrup Kommune i samarbejde med Realdania By og Byg i partnerskabet NærHeden P/S en helt ny bæredygtig bydel. NærHeden skal rumme 3.000 boliger og bliver med tiden hjem for 8.000. mennesker. Dertil skal der bygges kontorerhverv, butikker, offentlig service mm. NærHeden skal være forbillede for fremtidens bæredygtige forstad og være en central for udvikling af Hedehusene med muligheder for en høj livskvalitet baseret på en sund livsstil, fællesskaber og aktiviteter i by, natur og landskab. NærHeden bliver udbygget i etaper over de næste 20 år.

**Læs mere**

Bilag 3: NærHeden udviklingsplan, november 2015, og på www.naerheden.dk

**Nordic Water Universe**

Nordic Water Universe er navnet på et ny oplevelsesoase i Høje Taastrup, der kommer til at dække et areal på 840.000 m² fordelt på to områder; en ferie- og forlystelsesby og en rekreativ naturpark. Byggeriet bliver over en længere årrække opført i fem etaper, som vil blive bygget i takt med behovet for kapacitet. Første etape, der påbegyndes efter godkendt lokalplan, vil bestå af ca. 81.100 m² byggeri fordelt på 51.000 m² ferieboliger, 12.000 m² aquapark, 6.000 m² forlystelser, butikker, cafeer og restauranter samt 12.000 m² hotel og konferencefaciliteter.

**Læs mere**

www.htk.dk/Service/Nyheder_Presse/Nyhedsoversigt/Nyheder/2017/Februar-2017/Verdens-femtestoerste-aquapark-bygges.aspx

# SOCIALE UDVIKLINGS-PROJEKTER

Høje-Taastrup Kommune efterspørger input til nye måder at opnå et løft i de udsatte områder. Her handler det om meget mere end fysisk udvikling af områderne, f.eks. udviklingen af kommunens kernedrift indenfor skole- og uddannelse, samt erhvervsudvikling og jobskabelse. Nedenfor er nogle eksempler på udviklingsprojekter, der er i gang.

**Fremtidens skole er tæt koblet til verden udenfor**

Høje-Taastrup Kommune vil rive muren mellem skole og samfund ned og være kendt for at udvikle de kompetencer, der er nødvendige for at kunne begå sig i fremtidens samfund og jobmarked.

Gennem kreative forløb, virkelighedsnære og tværfaglige projekter, samt individualiserede programmer, vil vi skabe fremragende faglige resultater i en læringskultur, hvor eleverne er aktive producenter af viden.

Fremtidens skole er et levende laboratorium og makerspace, hvor eleverne udvikler sig fagligt og socialt gennem teamwork om autentiske og meningsfulde projekter, tæt koblet til verden udenfor og i tæt samarbejde med uddannelses-institutioner, forskere, innovative virksomheder og lokalbefolkning.

Sammen med bl.a. LEGO Education skaber vi Danmarks første læringsinstitution, der fra grunden er bygget på 21st Century Learning Skills – et eksperimenterende univers, hvor kreativitet, entreprenørskab og tværfaglige samarbejder er nogle af nøgleaspekterne.

**Læs mere** om skoleudvikling i kommunen generelt og særligt på skolerne i de nævnte områder på http://www.htk.dk/Borger/Familie-boern-unge/Laeringshus-Naerheden.aspx

**Jobvækst skal omsættes til beskæftigelse**

Høje-Taastrup Kommunes førertrøje som danmarksmester i jobvækst skal omsættes til øget beskæftigelse for kommunens ledige borgere. Der er på få år etableret 8.000 nye lokale job i Høje-Taastrup Kommune. De mange jobåbninger skal bruges til at hjælpe flere af kommunens ledige i job.

Høje-Taastrup Kommune har allerede lavet nogle forsøg, der viser, at det gør en stor forskel, når man følger tættere op på borgeren. Derfor har Byrådet investeret i, hvad der svarer til 16 nye fuldtidssagsbehandlere i bedre beskæftigelse.

Partnerskaber med virksomhederne er også en vej til øget lokal beskæftigelse. Gennem et samarbejde mellem Danske Handicap-organisationer, Høje-Taastrup Kommune og virksomheder i kommunen er det fx lykkedes at få 50 borgere med handicap i job.

Det har skabt livskvalitet for borgere og vækst for virksomheder, og modellen er så god, at vi kan anvende den i flere sammenhænge fremover – bl.a. til andre udsatte grupper på arbejdsmarkedet.

# TRE UDSATTE BOLIGOMRÅDER

TAASTRUPGAARD

GADEHAVEGAARD

CHARLOTTEKVARTERET

TRE UDSATTE BOLIGOMRÅDER

**Taastrupgaard**

Byggeår: 1972
Antal boliger: 913
Beboere: 2670
Boligafdeling: AKB TAASTRUP

**Gadehavegaard**

Byggeår: 1977
Antal boliger: 987 fordelt på 1-4 værelser
Beboere: 2153
Boligafdeling: DFB v. Domea.dk

**Charlottekvarteret**

Byggeår: 1973-74, 1978-81
Antal boliger: 773 fordelt på 1-4 værelser
Beboere: 1755
Boligafdelinger: VIBO, DFB v. Domea.dk

**Liste over ghettoområder 2016**

| | Beboere | Udenfor arbejdsmarkedet eller uddannelse | Ikke-vestlig oprindelse | Dømte | Kun grundskole | Gns. indkomst |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | *(1000+) 1. jan. 2016* | *> 40 pct. 2014-15* | *> 50 pct. 1. jan. 2016* | *> 2,7 pct. 1. jan. 2014-15* | *> 50 pct. 1. jan. 2016* | *< 55 pct. år 2014* |
| Taastrupgaard | 2670 | 31,4 | 66,4 | 2,28 | 69,2 | 52,3 |
| Charlotteager | 1755 | 38,2 | 53,6 | 2,8 | 58,7 | 56,4 |
| Gadehavegaard | 2153 | 42 | 57,3 | 2,47 | 59,6 | 56,1 |



## REGERINGENS KRITERIER FOR GHETTOOMRÅDER PR. 1 DECEMBER 2016

**Den 1. december hvert år beregner og offentliggør transport-, bygnings- og boligministeriet en liste over udsatte almene boligområder. Listen omfatter almene boligområder med mindst 1.000 beboere, der opfylder mindst 3 af følgende fem kriterier:**

1. Andelen af 18-64-årige uden tilknytning til arbejdsmarkedet eller uddannelse overstiger 40 pct.

2. Andelen af indvandrere og efterkommere fra ikke-vestlige lande overstiger 50 pct.

3. Antallet af dømte for overtrædelse af straffeloven, våbenloven eller lov om euforiserende stoffer overstiger 2,70 pct. af beboere på 18 år og derover.

4. Andelen af beboere i alderen 30-59 år, der alene har en grunduddannelse (inkl. uoplyst uddannelse), overstiger 50 pct. af samtlige beboere i samme aldersgruppe.

5. At den gennemsnitlige bruttoindkomst for skattepligtige i alderen 15-64 år i området eksklusive uddannelsessøgende er mindre end 55 pct. af den gennemsnitlige bruttoindkomst i regionen.

# IGANGSATTE INDSATSER

# UDFORDRINGER OG LØSNINGER UNDER UDVIKLING

Høje-Taastrup Kommune har over en lang årrække iværksat et bredt spektrum af indsatser i de tre udsatte boligområder, men uden en reel varig virkning.

I samarbejde med boligorganisationerne er der fx igangsat boligsociale helhedsplaner, som arbejder på at skabe et godt naboskab og tryghed i de udsatte boligområder. Høje-Taastrup Kommune har også etableret tiltag fx ungdomscafeer, heldagsskole, integrationsindsatser, sundhedsindsatser og kriminalpræventive indsatser i de udsatte boligområder.

Endvidere har både kommunen og boligorganisationerne gennemført en række fysiske tiltag, som bidrager til at skabe mere attraktive boligområder og knytter de udsatte boligområder tættere til den øvrige by. Boligselskabene har gennemført renoveringer af boligerne, udearealerne og fællesfaciliteterne, mens Høje-Taastrup Kommune har gennemført områdefornyelsesindsatser i områderne omkring de udsatte boligområder (se bilag).

Endelig har Høje-Taastrup Kommune og boligorganisationerne indgået aftaler om fleksibel udlejning, der skal ramme en mere balanceret beboersammensætning i boligområderne.

**Effekterne af boligmarkedet**

En af udfordringerne ligger i, at effekterne af de økonomiske mekanismer på boligmarkedet er større end effekterne af det boligsociale arbejde.

Borgere med lav indkomst koncentreres i de boligområder, der er mindst attraktive og i lejeboliger, hvor de kan få boligstøtte. Særligt de almene boliger er udfordret, fordi de løser en boligsocial opgave for kommunen, som har anvisningsret til hver 4. ledige almene bolig. Omvendt har borgere med god indkomst ikke mulighed for at få boligstøtte. De koncentreres typisk i ejerboligsektoren, hvor de har mulighed for at få indirekte støtte (fx rentefradrag på realkredit lån), samt skattefrie værdistigningsgevinster, når boligpriserne stiger. Hvis der skal ændres på beboersammensætningen i de udsatte boligområder kan det derfor være en idé at ændre på ejerformen.

**Den almene sektors attraktionsværdi**

Nogle borgere har ikke andet valg end at efterspørge lejeboliger mens andre borgere ikke efterspørger almene boliger, fordi de ønsker og kan betale en bolig af en vis størrelse, kvalitet og beliggenhed, som den almene sektor ikke kan honorere. I mellem disse to grupper er der en mellemgruppe som efterspørger såvel ejer- som lejeboliger. Denne mellemgruppe er interessant for beboersammensætningen i den almene sektor.

Socialministeriet har i 2006 beregnet prislejeforholdet dvs. forholdet mellem kontantprisen pr. m2 for enfamilieshuse og m2-lejen for almene boliger. Resultatet viste, at der i Hovedstadsregionen og Århus-området er et gunstigt konkurrenceforhold for almene boliger, mens den almene sektors konkurrence er svag i yderområder som følge af billige ejerboliger.

Men de almene boligers attraktionsværdi afgøres ikke alene af pris og beliggenhed. Den afgøres også af bebyggelsens kvalitet. I almene boliger kan der forekomme såkaldte "negative huslejespænd", dvs. at huslejen er for høj i forhold til kvaliteten. Huslejen i den almene sektor kan imidlertid ikke uden videre nedsættes, da den enkelte afdelings udgifter og indtægter skal modsvare hinanden (balancelejeprincippet). Hvis kvaliteten er lav kan det derfor være vanskeligt at udleje boliger til mellemgruppen. En meget stor andel af ressourcesvage husstande kan ses som en indikation herpå. Beboersammensætningen kan således også ændres ved at løfte de almene boligområders kvalitet og dermed tiltrække mellemgruppen til de almene boliger.

# NYT FOKUS PÅ UDSATTE BOLIGOMRÅDER

Høje-Taastrup Kommune er allerede begyndt at arbejde bystrategisk og er begyndt at se på de udsatte boligområders kontekst. I programmet Nyt Fokus på Udsatte Boligområder (se Bilag 4) er det ambitionen at omdanne de udsatte boligområder til attraktive bydele. Det kræver nye markante indsatser, og at hele den kommunale kernedrift arbejder på at vende udviklingen, og at kommunen og boligorganisationerne har fælles billeder og forståelse af en fælles byudviklingsretning.

I programmet foreslår Høje-Taastrup Kommune følgende fem indsatsområder:

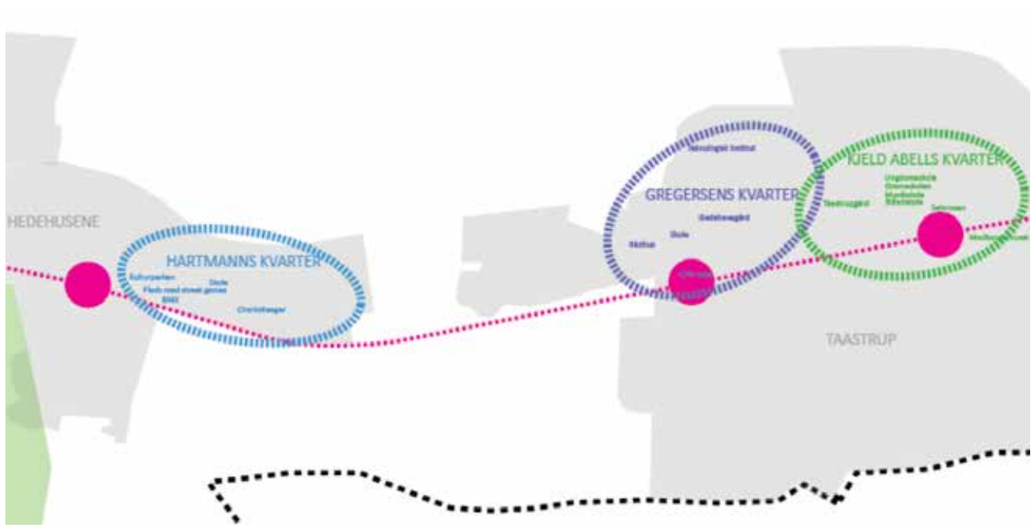
**1. Byomdannelse**
Renoveringer i boligområderne er ikke nok. Boligområderne skal integreres i byen ved, at trafikken kobles op på byens trafik, og de store enheder skal nedbrydes i mindre enheder, så det er nemmere at føle sig hjemme og danne fællesskaber.

**2. Kvarterprofiler**
Et snævert fokus på boligområdet bidrager til stigmatisering og betyder at vi ikke udnytter de ressourcer, der er udenfor området. Vi skal skabe kvarterprofiler, der bygger på de ressourcer, der er i og udenfor de tre boligområder, og som kan være med til at give områderne et bedre image.

**3. En aktiv boligpolitik**
Diskussionen om flere eller færre almene boliger er ufrugtbar. Vi skal have en aktiv boligpolitik, der sikrer en bedre fordeling af almene boliger i kommunen.

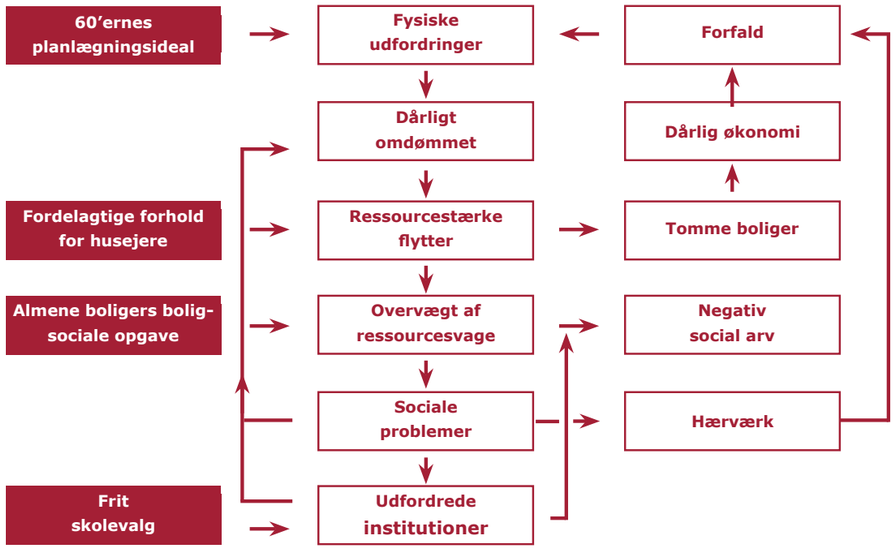
**4. En helhedsorienteret familieindsats**
Indsatserne overfor udsatte familier er dårligt koordinerede. Vi skal skabe effektive indsatser på tværs af det sociale område, sundhedsområdet, institutions- og uddannelsesområdet og beskæftigelsesområdet.

**5. Institutioner og skoler**
En overvægt af børn fra ressourcesvage hjem i skolerne påvirker alle eleverne negativt. Vi skal sikre, at skolerne i de udsatte boligområder har et højt fagligt niveau, og at de ikke fravælges af ressourcestærke familier.

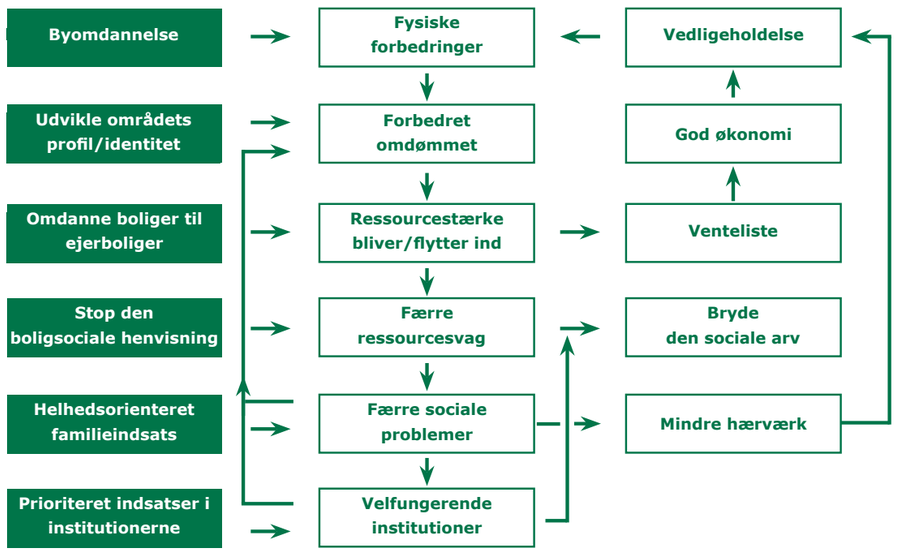



*Høje-Taastrup Kommune har selv arbejdet med at kortlægge udfordringer og nye tilgange til de udsatte boligområder (se bilag 4).*

## NEGATIV UDVIKLINGSSPIRAL




## POSITIV UDVIKLINGSPROCES



# TRE KVARTERSPROFILER

En af de centrale elementer i Nyt Fokus på Udsatte Boligområder er udviklingen af kvarterprofiler omkring de udsatte boligområder (se kort side 54).

Tanken bag de tre kvartersinddelinger er, at offentlige videns- og kulturinstitutioner skal have en central rolle i at udvikle og løfte områderne. Råstoffet for byers vækst og udvikling i servicesamfundet er i høj grad viden og kultur, og byer med gode skoler og et godt uddannelsesmiljø bidrager til at bryde den sociale arv og tiltrække nye borgere og virksomheder til kommunen. Levende byer med et rigt kulturliv og en kreativ sektor tiltrækker særligt vidensarbejdere og innovative virksomheder. Danmark er et videns- og oplevelsessamfund, men det er også et produktionssamfund, der har hårdt brug for håndværkere og faglært arbejdskraft.

De offentlige institutioner kan også anvendes som strategiske elementer i byplanlægningen, der kan medvirke til at skabe nye levende byrum ved at ændre byens flow og trække aktiviteter udenfor til glæde for lokale foreninger, organisationer og borgere. Skoler og kulturinstitutioner har derfor et godt potentiale for at fungere som lokale knudepunkter, hvor et bredt udsnit af byens borgere opholder sig og mødes. De kan samle kvarteret på tværs, og understøtte den lokale sammenhængskraft.

**Taastrupgaard bliver en del af Kulturkvarteret (Kjeld Abells Kvarter)**

I og omkring Taastrupgaard har områdefornyelsen Kulturringen arbejdet med kulturen som løftestang. Taastrup Teater er blevet et arkitektonisk fyrtårn for området. I kvarteret ligger også kommunens dramaskole, billedskole og musikskole. Medborgerhus er i gang med en omdannelse fra forsamlingshus til et moderne kulturhus og spillested. Høje-Taastrup Kommune vil videreudvikle kulturprofilen, ved at omdanne Selsmoseskolen til et børnekulturhus, der samler dagtilbud, 0-6. klasse. Børnekulturhuset skal profilere og skabe et samlingspunkt for Kjeld Abells Kvarter, som vi kalder området efter Dramatikeren Kjeld Abell.

**Gadehavegård bliver en del af Videnskvarteret (Gregersens Kvarter)**

I og omkring Gadehavegård ligger en række videns- og uddannelsesinstitutioner: Gadehaveskolen, CPH West, Høje-Taastrup Gymnasium og Teknologisk Institut. På Gadehaveskolen, som er naturfaglig profilskole, omdannes skolegården til et naturfagligt lærings- og bevægelsesrum. Høje-Taastrup Kommune vil samle udslusningselever på Gadehaveskolen, tiltrække flere ungdomsuddannelser til området og skabe et ungdoms- og uddannelsesmiljø. Den nye uddannelsescampus skal sætte Høje-Taastrup på landkortet som "High-Tech-Strup", en regional vidensby med fokus på teknologi og IT. Kvarteret kalder vi Gregersens Kvarter efter grundlæggeren af Teknologisk Institut.

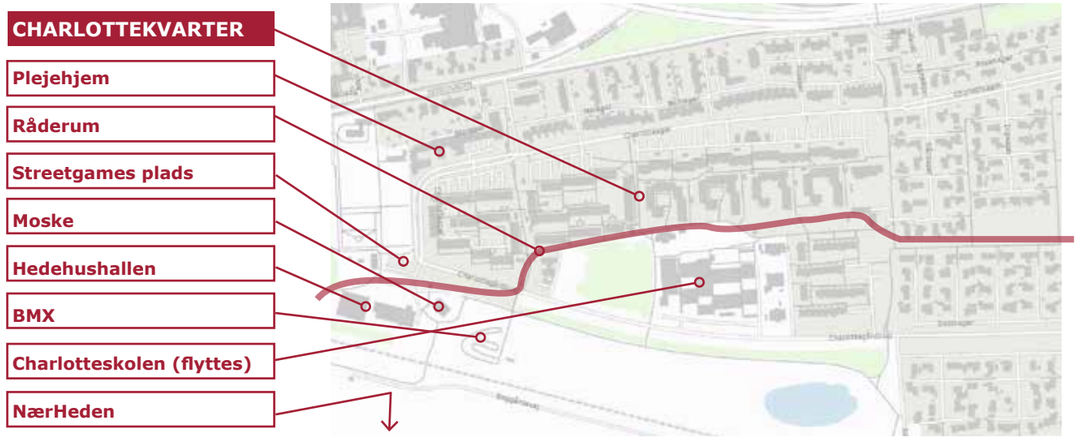
**Charlottekvarteret bliver en del af Iværksætterkvarteret (Hartmanns Kvarter)**

I og omkring Charlottekvarteret er der mange små virksomheder og iværksættere. I projekt Byg og Lær og Råderum har lokale håndværkere, skole og boligorganisationer samarbejdet om at bygge nye lege og aktivitetsarealer. Syd for Charlottekvarteret samarbejder kommunen med developere, entreprenører og pionerer om at skabe NærHeden - en helt ny bydel. Charlotteskolen skal flyttes til NærHeden og det giver mulighed for at bruge Charlotteskolens areal til andre funktioner, der kan skabe nyt liv i kvarteret, fx et MakerSpace eller en Business Incubator, der kan videreudvikle iværksætterprofilen. Vi kalder det Hartmanns Kvarter, efter en af nøglepersonerne fra byens storhedstid som industriby.





# INSTITUTIONER OG PROJEKTER I OMRÅDERNE



# TAASTRUPGAARD

**Igangsatte og planlagte indsatser**

- Der er afsat penge til at etablere et nyt børnekulturhus med skole og daginstitutioner i Taastrupgaard (se bilag 11).

- 8 blokke med i alt 188 boliger rives ned og giver plads til det nye Børnekulturhus. Landsbyggefonden dækker alle udgifter i forbindelse med nedrivning (se bilag 11).

- Høje-Taastrup Kommune køber den grund den nye skole skal ligge på af AKB Taastrup. Salgssummen tilfalder AKB Taastrup, som kan benytte disse midler til fysiske forbedringer i området.

- Høje-Taastrup Kommune vil sælge området mellem Taastrupgaard og Selsmosen og give mulighed for at etablere nye ejerboliger/rækkehuse og dermed skabe en mere blandet bebyggelse.

- Oktober 2016 blev en ny 4-årig boligsocial helhedsplan i Taastrupgaard igangsat på i alt 19 mio. kr. med særlig fokus på beskæftigelse (se bilag 12).

**Læs mere**

Bilag 11: Baggrund for og projektbeskrivelse af Fremtidens Taastrupgaard, december 2016 (KAB)

Bilag 12: Samarbejdsaftale om boligsocial helhedsplan for Taastrupgaard 2016-2020

# GADEHAVEGAARD

**Igangsatte og planlagte indsatser**

- Gadehaveskolen bliver fra 2017 udskolingsskole for hele skoledistriktet, som omfatter Gadehaveskolen og Børnekulturhuset.

- Høje-Taastrup Kommune har igangsat en områdefornyelse af Gadehavekvarteret på i alt 16 mio. kr., som bl.a. skal bruges til at udvikle den grønne kile i området til en bypark der samler området (se bilag 8).

- Høje-Taastrup Kommune har fået støtte fra Cyklistforbundet til etablering af en cykellegebane, som skal integreres i den nye bypark.

- DFB v. Domea.dk Gadehavegaard er i dialog med Landsbyggefonden om en ansøgning til infrastrukturpuljen.

- DFB v. Domea.dk Gadehavegaard står endvidere overfor en renovering af at bebyggelsen. Det giver mulighed for at bryde med den monotone arkitektur.

- Høje-Taastrup Kommune har besluttet at bygge nyt rådhus og give mulighed for at etablere andet byggeri på nuværende areal. Boliger er en mulighed. Det kan bidrage til en mere blandet bebyggelse i kvarteret.

- På den regionale fritidsgrund nordvest for Gadehavegaard udvikles verdens 5. største vandland og ferieboliger (Nordic Water Universe).

- Det vil skabe et nyt tyngdepunkt nord for jernbanen som kan bruges til at løfte kvarteret. Der skal bl.a. tænkes i nye forbindelser.

- Der er igangsat en boligsocial helhedsplan for Gadehavegaard, som udløber i udgangen 2017.

- I kommende boligsociale helhedsplan for 2018-2021 arbejdes særligt indenfor fire boligsociale indsatsområder: tryghed og trivsel, kriminalpræventiv indsats, uddannelse og beskæftigelse og forebyggelse og forældreansvar (se bilag 10)

**Læs mere**

Bilag 8: Områdefornyelse i Gadehavekvarteret

Bilag 9: Det Spirer i Gadehavegård - boligsocial helhedsplan 2014-2017 (DFB v. Domea.dk)

Bilag 10: Ansøgning om PQ af ny boligsocial helhedsplan for Gadehavegård 2018-2021 (DFB v. Domea.dk)

# CHARLOTTEKVARTERET

**Igangsatte og planlagte indsatser**

- I 2016-17 anlægges projekt Råderum på 52 mio. kr., der handler om at sammenbinde Hedehusene og Charlottekvarteret med et strøg for bløde trafikanter og dermed bryde områdets isolation (se bilag 6).

- Sideløbende med projekt Råderum gennemfører både VIBO og DFB v. Domea.dk miljøforbedringsprojekter med Landsbyggefonden.

- Syd for jernbanen etableres i de kommende år NærHeden. I 2018 flyttes Charlotteskolen fra sin nuværende placering og bliver integreret i det nye læringshus i NærHeden. Det giver mulighed for at udvikle skoleområdet.

- I september 2016 blev en ny 4-årig boligsocial helhedsplan i Charlottekvarteret igangsat på i alt 16 mio. kr. med særlig fokus på familieindsatser (se bilag 5).

**Læs mere**

Bilag 5: Boligsocial helhedsplan for Charlottekvarteret 2016-2020

Bilag 6: Projektbeskrivelse Råderum (DFB v. Domea.dk)

Bilag 7: Uderum i Charlotteager (VIBO)

# Råderum i Charlottekvarteret

Råderum i Charlottekvarteret er udviklet i samarbejde mellem boligorganisationerne, kommunen og Realdania. Projektet har til formål at skabe en oplevelsesrig strøgforbindelse, der naturligt og åbent binder kvarteret samen med resten af Hedehusene by. Ambitionen er at skabe en række aktivitets- og opholdsrum, der skal fungere som fælles råderum for kvarterets beboere, borgere i Hedehusene og lokalområdets foreninger og institutioner. Råderummene er udviklet sammen med beboere, samarbejdspartnere og naboer (se bilag 6).

# Den grønne kile i Gadehavegård

I regi af Områdefornyelsen i Gadehavekvarteret har Høje-Taastrup Kommune arbejdet sammen med COBE arkitekter om en Visionsplan for videnskvarteret Gregersens kvarter.

Fortætning, der blander boligformer, ændrer bagsider til indbydende kvarterer og skaber en aktiv parkkant er bare et af hovedgrebene. Derudover bliver store veje omdannet til trygge forbindelser og boligveje, parken udvikles bl.a. ved at etablere nye dagsinstitutioner, flytte fælleshuset ind i parken og udvikle campusfunktioner og forbindelser mellem uddannelsesinstitutioner (se bilag 8).

# Børnekulturhuset i Taastrupgaard

Området omkring det nye Børnekulturhus i Taastrupgaard vil overordnet blive udlagt som en 'grøn lomme', der spænder fra Taastrupgaardsvej til de grønne arealer i Taastrupgaard.

Den nye bebyggelse erstatter de blokke som skal nedrives, og opføres i samme højde som mellemblokke eller lavere (2-3 etager).

Byggeriet kan disponeres med et indre gårdrum, som udgør det primære uderum. Det betyder, at udendørs leg er lydmæssigt afskærmet i forhold til boligerne omkring.

Det nye Børnekulturhus forventes at blive 10.000 m2.

Området kan planlægges som et forløb af 'grønne lommer', hvor nye bebyggelser og uderum skaber attraktive muligheder og faciliteter for beboere i og udenfor Taastrupgaard.

# VIDEN FRA KAMPAGNEN

## MODNINGS PROJEKTET

**Modningsprojektet Boligliv i balance undersøger, hvad der skal til for at omdanne udsatte boligområder med en skæv beboersammensætning til bæredygtige lokalsamfund og integrerede byområder med en blandet beboergruppe.**

**Projektet er initieret af Realdania i 2015 og finansieret og gennemført i partnerskab med Gladsaxe Kommune, Odense Kommune, Dansk almennyttig Boligselskab, Fyns almennyttige Boligselskab og boligorganisationen Civica. Boligområderne Værebro Park i Gladsaxe og Vollsmose i Odense har fungeret som projektets cases.**

**Partnerskabet satte tre faglige rådgiverteams til at se på udfordringerne i de udsatte boligområder med nye øjne og fra henholdsvis en fysisk, en social og en organisatorisk vinkel. Rådgiverne kom frem til 31 konkrete ideer til, hvad kan man gøre på disse tre fronter i praksis.**

**Jagten på forandringskraften er en opsamling af modningsprojektet.**

**Læs mere** om projektet og de 31 konkrete ideer på www.boliglivibalance.dk.

# JAGTEN PÅ FORANDRINGSKRAFTEN

*Dette er en kort sammenfatning af hovedpointer fra modningsprojektet. Læs hele undersøgelsen på www.boliglivibalance.dk.*

Fra forskningens side er analysen nogenlunde klar: Den grundlæggende problemstilling i forhold til udsatte boligområder handler om en skæv beboersammensætning. Koncentrationen af ressourcesvage beboere skaber en række selvforstærkende negative dynamikker: Dårligt naboskab, utryghed, kriminalitet, dårlige opvækstvilkår for de unge, manglende kontakter ud af boligområdet for beboerne osv. Tendensen forstærkes af den kommunale anvisning og nogle steder også af områdernes størrelse, isolerede beliggenhed og anonyme karakter.

De sidste mange årtier har man forsøgt sig med flere gode tilgange og initiativer, bl.a. fysiske helhedsplaner og boligsociale projekter, hvor man med afsæt i det specifikke område sætter fokus på konkrete fysiske og sociale udfordringer. Modningsprojektet har set på tværs af de forskellige initiativer og deres virkning.

**Forstærkningsperspektivet**

Med de områdebaserede indsatser har man siden midten af 90'erne forsøgt sig med forstærkningsperspektivet. Indsatserne har været midlertidige og afgrænset til områdeniveau, hvilket nogle steder har resulteret i den såkaldte elevatoreffekt: Det er lykkedes at løfte de svage beboere i udvalgte områder, men beboerne er typisk flyttet ud af området, når de har fået ressourcerne til det, hvorefter nye ressourcesvage beboere er flyttet ind. Med de områdebaserede indsatser har man ikke ændret afgørende på den sociale skævhed på lang sigt i områderne, ligesom det heller ikke har rykket grundlæggende ved forekomsten af socialt udsatte i Danmark som helhed.

Skal det fremover lykkes bedre med et forstærkningsperspektiv, så er det afgørende, dels at man formår at fastholde de beboere, som løftes med de boligsociale indsatser, så man opnår en langsigtet positiv effekt på området. Dels at man løfter blikket fra de lokale boligområder og fokuserer på den grundlæggende velfærdspolitiske indsats for at mindske antallet af socialt udsatte i Danmark. Det forudsætter en fokuseret indsats og et større fokus på den kommunale kernedrift.

**Fortyndingsperspektivet**

Med værktøjer som fleksibel og kombineret udlejning har staten siden år 2000 forsøgt at give kommuner og boligselskaber værktøjer til fortyndingsperspektivet. Værktøjerne gør det muligt at give ressourcestærke grupper adgang til lejlighederne i udsatte boligområder uden om ventelisterne. SFI's evaluering af redskaberne tyder dog på, at de kun få steder (primært i de største byer) anvendes intensivt (med moderat effekt), og at de i resten af landet finder moderat anvendelse uden effekt på beboersammensætningen (SFI, 2012 og 2015). Anvisningsredskaberne har det grundproblem, at de bygger på en vis efterspørgsel efter lejligheder blandt ressourcestærke grupper. En sådan efterspørgsmål findes i øjeblikket kun i de største byer. Anvender boligselskaberne redskaberne trods manglende efterspørgsel, risikerer de at stå med tomme lejligheder.

Skal det fremover lykkes bedre med et fortyndingsperspektiv, så skal blikket løftes fra områdeniveau og de udsatte byområder skal udvikles som elementer i en samlet strategisk byudvikling.

Kommunerne skal i samarbejde med boligorganisationerne og staten afprøve langt mere radikale tiltag og eksempelvis være med til at rive ned, sælge fra, bygge nyt, genhuse beboere etc. Udfordringen er her, at de nuværende beboere naturligvis ikke føler, at det er deres opgave at løse ghettoproblematikken. Beboerdemokratiet er ikke etableret med henblik på at udøve langsigtet strategisk byledelse. Skulle det alligevel lykkes at mindske koncentrationen af udsatte beboere i et boligområde, så rejser det spørgsmålet om, hvor de så skal bo. Her skal stat og kommuner være parate til at håndtere flere socialt udsatte i andre bydele og i andre boligformer (eksempelvis i den private udlejningssektor eller i form af støtte til køb af ejerboliger (som det britiske Home Buy Scheme el.lign.).

Konklusionen er helt kort, at vil man ghettoproblematikken til livs, er de nuværende værktøjer ikke tilstrækkelige, og trods stor forandringsvilje hos de enkelte kommuner og boligorganisationer, så er der strukturelle barrierer som hindrer en radikal nytænkning på området.

## TRE KONKLUSIONER

**1. Den seje - Formindsk kilden til problemet**

Vil man for alvor problemet til livs, er det naturligvis nødvendigt at se nærmere på, hvordan man kan mindske selve kilden til problemet. Det indbefatter en langsigtet national indsats med det formål at dæmme op for den stigende fattigdom og modvirke segregeringen på boligmarkedet.

**2. Den nødvendige - Bland byen og beboerne**

På byniveau er det nødvendigt at udvikle værktøjer og indsatser, som kan bidrage til at integrere de udsatte boligområder i den omkringliggende by og sikre en mere blandet beboersammensætning og en bedre social balance i områderne. Det handler både om at åbne områderne op og integrere dem mentalt, infrastrukturelt og funktionelt i den omkringliggende by, men også om at udvikle boliger, der kan betales af alle, i andre dele af byen. Samlet set forudsætter det, at udviklingen af udsatte boligområder sker med afsæt i en strategisk tænkning med blik for hele byen/kommunen og et styrket tværorganisatorisk samarbejde.

**3. Den oplagte - Fasthold de stærke beboere**

Lokalt i boligområderne handler det om at sikre, at de mange indsatser, herunder arbejdet med de boligsociale helhedsplaner, både sigter efter at få kortsigtede og mere langsigtede effekter på områderne. Det handler ikke mindst om at fastholde de beboere, som løftes gennem de sociale indsatser - blandt andet ved at kunne tilbyde dem en større variation af boligtilbud (ejerformer og boligtyper) i området, stærke institutioner, et rigt og trygt fritidsliv, attraktive uddannelses- og jobmuligheder mv.

AF JENS KVORNING, PROFESSOR VED KUNSTAKADEMIETS ARKITEKTSKOLE

## PLANTYPER OG REALISERINGSPROJEKTER

*Centralt i diskussionen om tilgangen til udsatte boligområder er spørgsmålet om planformerne. Professor ved Kunstakademiets Arkitektskole, Jens Kvorning, giver i en artikel i "Jagten på forandringskraften" en udredning af de primære planformsbegreber i relation til udviklingen af udsatte boligområder herunder den strategiske plan. Dette er et kort uddrag fra artiklen, der kan læses i sin fulde længde på www.boliglivibalance.dk.*

Årsagerne til at der er så meget fokus på strategier og strategiske planer er både relateret til den aktuelle samfundsmæssige dynamik, til den bymæssige kontekst der typisk opereres i og til dominerende ideologiske strømninger.

Meget af den planlægning, der foregår (i Europa), handler om at ændre på allerede udbyggede områder, hvor ejendomsforhold og et utal af allerede etablerede interesser og aktører bevirker, at den offentlige planlægning ikke kan styre udviklingen i samme grad og på samme måde, som når det gælder udvikling af nye områder på bar mark. Det er derfor nødvendigt at udvikle en mere strategisk form for planlægning og offentlig styring, som kan agere og manøvrere fleksibelt i forhold til disse mange aktører og de skiftende vilkår og muligheder, som de skaber.

***Den strategiske plan anvendes, når der skal planlægges i et dynamisk og labilt felt, hvor der optræder mange aktører og processer, som man ikke har kontrol over og hvis interaktionsmønstre skifter. Robusthed og fleksibilitet er vigtige egenskaber i den strategiske plan og den strategiske tænkning. Scenarier er vigtige redskaber til at fastholde og kommunikere planens åbenhed og fleksibilitet.***

**Læs mere**

Bilag 16: Realdanias modningsprojekt (2016): Jagten på forandringskraften (www.boliglivibalance.dk)



# BILAGSLISTE

Bilag 1: Udviklingsstrategi 2016-2028 for Høje-Taastrup Kommune, april 2016 (Se også www.htk.dk/udviklingsstrategi med bl.a. idékatalog fra borgerinddragelser)

Bilag 2: Helhedsplan for Høje Taastrup C, juni 2016

Bilag 3: NærHeden udviklingsplan, november 2015

Bilag 4: Nyt fokus på udsatte boligområder, januar 2016

**Bilag om Charlottekvarteret**
Bilag 5: Boligsocial helhedsplan for Charlottekvarteret 2016-2020

Bilag 6: Projektbeskrivelse Råderum (DFB v. Domea.dk)

Bilag 7: Uderum i Charlotteager (VIBO)

**Bilag om Gadehavegård**
Bilag 8: Områdefornyelse i Gadehavekvarteret

Bilag 9: Det Spirer i Gadehavegård - boligsocial helhedsplan 2014-2017 (DFB v. Domea.dk)

Bilag 10: Ansøgning om PQ af ny boligsocial helhedsplan for Gadehavegård 2018-2021 (DFB v. Domea.dk)

**Bilag om Taastrupgaard**
Bilag 11: Baggrund for og projektbeskrivelse af Fremtidens Taastrupgaard, december 2016 (KAB)

Bilag 12: Samarbejdsaftale om boligsocial helhedsplan for Taastrupgaard 2016-2020

**Tekniske bilag**
Bilag 13: Regionskort i størrelsesorden 1:100.000

Bilag 14: Samlet kort over de tre boligområder i størrelsesorden 1:20.000

Bilag 15: Kvarterplaner over Charlottekvarteret, Gadehavegård og Taastrupgaard i størrelsesorden 1:6000.

**Eksisterende viden og inspiration**
Bilag 16: Realdanias modningsprojekt (2016): Jagten på forandringskraften (www.boliglivibalance.dk).

**Bilag om indsatser vedr. uddannelse**
Bilag 17: UTA – Handleplan for uddannelse til alle (unge)

Bilag 18: UTA – Dagsordenspunkt Udvikling af Unge- og Campusmiljø (unge)

Læs yderligere om skoleudvikling i kommunen generelt og særligt på skolerne i de nævnte områder på http://www.htk.dk/Borger/Familie-boern-unge/Laeringshus-Naerheden.aspx

**Bilag om beskæftigelses- og erhvervsindsatser**
Bilag 19: Vækstpolitik 2013-2017 (erhverv)
Bilag 20: Beskæftigelsesplan (beskæftigelse)

**Se også**
- Arkitektur der forandrer - fra ghetto til velfungerende byområde (2006), Gads Forlag.

- Skitseforslag til Råderum i Charlottekvarteret, LIW Planning, 2014.

- Kommuneplan 2014, som blandt andet rummer bystrategier for de tre stationsbyer, Taastrup, Høje-Taastrup og Hedehusene. Planen rummer desuden dynamiske kort over kommunen. Den kan ses på www.htk.dk/kommuneplan

- Yderligere om Nordic Water Universe kan findes i den seneste pressemeddelelse på www.htk.dk/Service/Nyheder_Presse/Nyhedsoversigt/Nyheder/2017/Februar-2017/Verdens-femtestoerste-aquapark-bygges.aspx