



HER — en guide til lokale pionersamfund

11 kort der kan gøre arbejdet lidt lettere for
andre ligesindede pionerer derude.



INTRO

HER — STEDETS BETYDNING

**Et stærkt,
bæredygtigt
og robust
samfund skal
dele lokalitet,
aktivitet og
mentalitet!**



Intro — Det kan være svært at komme i gang med omstilling og forandring, selv om der hverken er mangel på gode ideer eller velvilje. Men som lokalsamfund har man mulighed for at blive pionersamfund og dermed bane vejen for forandring.

INTRO

HER — STEDETS BETYDNING

HER er et sted. HER som i Samsø. Hvor og hvad er dit HER? Hvor kollektivt er dit HER, hvem deler du det med? HER er samtidig et ord, som bruges sådan: "Hvis folk skal gå med på det her..." "Det her, vi har gang i, handler om..." HER er et sted og en sag og et engagement.

For at skabe lokal udvikling er det vores erfaring, at nogle forhold skal gøre sig gældende. Det kræver først og fremmest et tilhørsforhold til et sted, det kræver en klar sag, og det kræver et engagement fra stærke ledere og lokalsamfundet.

Samsø er den første ø i verden, der har sat sig mål om at blive en 100% fossilfri ø i 2030. Men en ø kan ikke sætte sig mål. Det kan mennesker. Derfor spiller både fællesskab - det, at mennesker har en fælled, de er fælles om at forvalte - og personligt lederskab en rolle.

Hvordan kommer man i gang?

— Stedet

Der skal findes en fælles grund. I dobbeltbetydning sted og årsag/ grund til at være med.

— Målsætningen

Der skal formuleres en klar målsætning. Jo klarere, des bedre. "Samsø skal være fossilfri i 2030" er et godt eksempel.

— Fællesskabet

Der skal etableres et fællesskab, der sammen tager beslutninger og arbejder for at indfri den klare målsætning

— Ledere

Der skal være mange stærke ledere, der kender samfundet og stedet, og som kan skabe fælles grund.

— Byg videre

Det er intelligent at bygge videre på elementer, der allerede er til stede på stedet. Mød folk der, hvor de i forvejen samles. Deltag i møder der allerede er organiseret. Tilbyd noget nyt indenfor allerede etablerede strukturer.

— Forstå dit lokalsamfund

Et lokalsamfund har altid nogle unikke parametre. Afdæk så vidt muligt stedets unikke struktur og historie, og brug den viden til at skabe noget nyt.

"Mit ønske om et Samsø, der er selvforsynende med vedvarende energi og i 2030 uafhængigt af fossile brændstoffer har krævet og kræver fortsat en vedholdende indsats. Ikke bare min, men en lang række menneskers. Sammen tager vi ansvaret for en fælles og bedre fremtid på os."

Søren Hermansen

Direktør Energiakademiet,
Samsø

Søren Kierkegaard har skrevet en novelle, der hedder Liljen. Novellen handler om naturens overlevelseskraft og om liljens "rolle." Liljen er stadig en lilje, om den så gror i en mødding. Metaforen er klar: Man kan ikke løbe fra sin opgave. Liljen blomstrer og er også en lilje under vanskelige forhold. Det samme kan siges om Samsø, om min opgave og projektets vilkår. På trods af mangel på økonomiske ressourcer trodsede Samsø vilkårene og blomstrede. Stedets betydning er underordnet og alligevel afgørende.

Magt uden
kærlighed er
grov og
hensynsløs.
Kærlighed
uden magt er
sentimental.



Refleksion — Et stærkt lederskab er vigtigt for at lykkes med et pionerprojekt. Den paradoksale forandring er kærlighedens værk, men det er en kærlighed, der går hånd i hånd med magten som drivkraft i realiseringen.

Det lokale pionersamfund har brug for stærke ledere, der forstår at lede projektet frem i rummet mellem kærlighed og magt. Hos Samsø Energiakademi arbejder vi i vores personlige lederskab målrettet med de to fundamentale kræfter som står i et spændingsforhold til hinanden, nemlig magt og kærlighed.

Ifølge Adam Kahane, forfatter til bogen "Power and Love: A theory and practice of social change" er kombinationen af disse to kræfter essentiel for vores evne til at imødegå store udfordringer på alle niveauer: individ, gruppe, samfund. Kahane definerer ikke magt som undertrykkende og kærlighed som romantisk.

Magt, derimod, defineres som værende et stærkt drive imod målet og en trang til at udvikle, imens kærlighed beskriver et drive imod at skabe nye koblinger - at forene, enheder der er blevet eller altid har været fragmenteret.

I denne forståelse af kærlighed og magt bliver begreberne komplementære, de er hinandens nødvendige modstykker. Vilje uden kærlighed bliver manipulation og vil ikke skabe helhedsorienterede resultater, og kærlighed uden et indbygget udviklingsdrive bliver tandløs og intetsigende. Hvis vi forener de to i vores ledelsespraksisser, kan vi derimod nå langt.

Denne ledelsesfilosofi er særligt velegnet, når man arbejder med pionerer.

Om pionerer

- Pionerer er praktiske mennesker, men de er også magtfulde mennesker.
- Pionerer arbejder over en livstid.
- Pionerer er parate til at smøge ærmerne op og gøre det hårde arbejde.
- Pionerer har behov for at se håndgribelige resultater af deres anstrengelser.

Om personligt lederskab i et pionersamfund

Samsø Energiakademi har arbejdet med at omstille sin energi-produktion og sine ejerskabsmodeller siden 1997. I hele projektets levetid har den samme leder stået bag projektet i sin vedholdende tro, at det var et ansvar, der var blevet ham givet. Igennem utallige forhindringer gav vores leder aldrig op, han mistede aldrig troen på projektet. Uden hans evne til at lede projektet i rummet mellem kærligheden og magten var projektet for længe gået i stå.

En historie fra Samsø

På Samsø Energiakademi har vi været så privilegerede, at Søren Hermansen har stået i spidsen for vores organisation. Søren's tålmodige, stabile samt modige bevægelse har formet sig skridt for skridt i en vekselvirkning mellem magt og kærlighed.

Søren leder ikke mindst i kraft af at være en blændende historiefortæller. Hans kærlighed til folket og til stedet har virkeliggjort, at han sammen med en masse andre har kunnet skabe tillid og forsat kunnet samle hele Samsø. Søren har turdet tro på "kærligheden" som sit venstre ben og "magten" som sit højre ben frem mod de mange fælles beslutninger og en status som Danmarks vedvarende energiø og endnu længere frem mod et Samsø fri af fossile brændsler i 2030.

Når det lykkes at skabe fælles ejerskab til mål og proces, er vejen banet for udvikling.



Dialog — For at realisere et pionerprojekt er der brug for, at projektets deltagere tager ejerskab for projektets overordnede formål. Formålet med at skabe ejerskab er at få folk med på en fælles vision om fremtiden. Uden ejerskab intet fælles fodslag og uden fælles fodslag ingen forandring.

Det er os som mennesker, der i sidste ende afgør, hvor omfattende de inkluderende læringsfællesskaber i ens landsby eller lokal-samfund er. Det er os – som borger, politiker og erhvervsdrivende – der arbejder med at opfylde og justere samfundsplanerne, og derfor er det også os, der har ansvaret.

Hver eneste dag har vi hver især muligheden for at agere anderledes, hvis vi oplever at udvikling ikke virker eller er gået i stå, eller at magten har forskanset sig.

Hos Samsø Energiakademi har vi erfaret, at ejerskabet har de bedste vilkår, hvis målene og processerne er klare og tydelige. På den måde kan man få folk med på en fælles vision om fremtiden. Der er én ting, der altid skaber ejerskab til et projekt, og det er et klart billede af, hvilken værdi projektet skaber for den enkelte. Vi mennesker orienterer os grundlæggende efter 'what's in it for me' – hvad får jeg ud af det.

Skab et navigationssystem og en praksis, som andre let kan blive en del af.

At have nogle grundlæggende praksisser hjælper alle til at stole på processen og til at lære, hvordan man kan være i processen og evt. på et tidspunkt overtage processen. Det er Samsø Energiakademis erfaring, at det er en værdifuld tidsinvestering at bruge noget tid på at udvikle systemer for dette, bl.a. ved at stille følgende spørgsmål til sig selv og til projektet.

- Hvornår og hvordan kan du invitere folk til at være medvært sammen med dig?
- Hvilke historier, materialer og rapporter er der brug for?
- Hvad handler "What's in it for me" om – definer det for de primære interessenter.
- Hvem er interessenterne – sørg for at invitere bredt og flere sektorer.

Før-før fasen – ejerskab, udvikling og planen

Der er ikke nogen entydige svar på, hvordan man planlægger en udviklingsproces, der skaber inddragelse og ejerskab, men der er udviklet forskellige metoder, som kan hjælpe samfund og borgerne med at inddrage både de afgørende pionerer og ildsjæle.

En historie fra Samsø

Det er vigtigt at forstå ejerskabets forskellige former. F.eks. kan en person føle sig forulempet af naboens mølle, som man ikke selv har del i, men skal leve med. Men hvis man ejer en andel i møllen, ser den pænere ud og lyder bedre. Medejerskab holder nøglen til at løse nogle af de medfødte konflikter om den private ejendomsret.

Samfundet består af både ejere og lejere. Hvis borgerne skal lave et stabilt og bæredygtigt samfund, er det store fælles ejerskab en betingelse. Fællesskabet består af forskellige borgere med forskellige forudsætninger, der lever sammen i et samfund, der gerne skulle være til gavn for alle.

Vi havde en masterplan for Samsø som vedvarende energiø. Det var kompliceret at forstå og tro på hele planen. Da vi fandt ud af at tage ét projekt ad gangen og henvise til helheden, kunne folk tilslutte sig de projekter, der havde deres interesse og dermed påtage sig ansvaret og ejerskabet. Tilsammen tog borgerne ejerskab for hele projektet. Men et skridt ad gangen!

Hvordan vi stiller stolene bestemmer, hvordan samfundet fungerer.



Metode — Mødeformer er ikke ligegyldige, særligt ikke når man arbejder med pionerprojekter. Cirklen som mødeform kræver, at deltagerne er villige til at foretage skift fra uformel snak eller meningsmættet diskussion til en modtagende holdning, hvor der tales og lyttes.

Cirklen er en ældgammel mødeform, som har bragt mennesker sammen i ligeværdige og respektfulde samtaler igennem tusindvis af år. Cirklen – eller rådet – har fungeret som fundament for mange kulturer og lokalsamfund. Som proces kan cirklen tilpasses til et væld af grupper, emner og tidsrammer, og det er en god metode til at nå frem til fælles beslutninger.

Rent fysisk er cirklen en opstilling af stole med et eller flere symboler i midten. Cirkelns center er som navet på et hjul: alle energier krydses her, og det holder sammen på yderkanten. For at hjælpe deltagerne med at huske, hvordan centret har betydning for gruppen, ligger der i centeret ofte genstande, som udtrykker cirkelns formål. Ethvert symbol, som passer til formålet eller tilføjer cirklen skønhed, er velegnet: f.eks. blomster, en skål, en kurv, et lys.

Processuelt er cirklen en mødeform, der gennemgår følgende faser:

- Formål
- Velkomst af værten
- Check-in og velkommen - Centrering
(f.eks. runde med forventninger, intentioner og/eller præsentation)
- Aftaler
- Processens tidstager
- Check-ud og farvel
(f.eks. runde med refleksioner over mødet, nye indsigter eller lign.)

Cirkelns tre principper:

- I cirklen er lederskabet delt
- I cirklen lytter vi uden at dømme
- Fokus hviler på helheden

Cirkelns tre praksisser:

- At tale med en hensigt
- At lytte til mangfoldigheden af dagsordener
- Det, der siges i cirklen, bliver i cirklen



”På Samsø Energiakademiet bruger vi cirklen som mødeform. Cirklen skaber et felt af fortrolighed på både individ- og på gruppeplan.

Jeg husker specielt en cirkel, hvor deltagerne bestod af to direktører fra et jysk pengeinstitut, en delegation fra Ungarn med diplomater og handelskammer og 20 studerende fra alle dele af USA. Under normale mødeformer kunne der hurtigt opstå en ulighed i samtalen, fordi deltagernes baggrund var så forskellig. Men cirklen opløste hierarkierne og sendte særligt de studerende på banen. Det havde de aldrig prøvet før, så de studerende fik et nyt syn på, hvordan power og love kan gå hånd i hånd på tværs af kultur, sprog og profession.

Kort sagt er cirklen et læringsværktøj til at opleve fælles lederskab.”

Malene Lunden

Projektleder, Samsø Energiakademi

Vil man udvikle og forandre, er det vigtigt at møde folk, der hvor de er.



Dialog — Det mest følsomme øjeblik i alle projekter er opstarten.

Hvordan sikres opbakning? Hvordan skal man organisere sig?

Hvordan skaffer man den nødvendige deltagelse fra lokalbefolkningen?

For pionerprojekter i lokalesamfund kan en vej at gå være at bygge videre på det grundlag, der allerede findes og etablere en forening.

På Samsø Energiakademi er vi praktikere, der arbejder for en bæredygtig udvikling af Samsø. Det har været sjovt og givende, men til tider også meget udfordrende. Vi siger ofte til os selv: "Hvis vi bare havde vidst alt det, vi ved i dag, så havde det været så meget lettere." Her er vores bedste råd til at komme godt fra start med et pionerprojekt.

— Byg videre

Verden er fuld af forandringsagenter med gode og nye ideer, som strander, fordi forandringsagenten vil det hele selv. Hvordan kan du tilbyde en smag på noget nyt inden for allerede etablerede strukturer og kulturer? Undersøg hvilke organisationer og tiltag, der allerede eksisterer inden opstart på projektet, og søg samarbejdet.

— Vær fokuseret

Vær stabil i det personlige lederskab. Walk the talk.

— Vær klar i mælet

Nye tiltag og processer skal kommunikeres klart og tydeligt, så tidligt som muligt, så alle er med.

— Samskabelse

Hold processen åben inden foreningsdannelsen og sørg for at interessenterne er mangfoldige.

— Retning ikke løsning

Husk, at processen er retningen, ikke løsningen: Proces fungerer bedst, når du er bevidst om retning, men åben over for løsninger. Vær åben og arbejd med og ikke imod ideerne.

— Formelt og uformelt

Sammensæt de formelle og uformelle elementer på en måde, der fungerer for dig: Bland f.eks. cirkelmøder med mere traditionelle mødeformer. Hvad er det bedste mix af de to?

— Improviser

Lær at lytte til din proces. Bliv klog på, hvornår folk har brug for tid til at tale sammen, og hvornår handling og konsolidering er nødvendig.



En historie fra Samsø

Erik Andersen ejede en gammel losseplads. Der er gas i det gamle affald. Erik fik den gode ide at udnytte den gas. Men Erik ville gerne lave projektet sammen med andre, så han ikke skulle stå alene med det hele. I sådanne tilfælde er det smart at lave en forening. Erik tog initiativ og indkaldte til stiftende generalforsamling i foreningen "Samsø Deponigas Laug." Der blev lavet vedtægter. Foreningen ejer ideen og man kan købe andele. Projektet blev realiseret til stor glæde for de entusiastiske andelshavere.

Mange projekter i Danmark starter med en ide som ikke er kommerciel, men båret af almen interesse eller lysten til at prøve noget nyt. Stiftelsen af en forening løser det lovmæssige i at eje og drive et projekt. Derfor er det meget almindeligt at projekter er foreningsdrevne.

Proces- arkitektur er processens nodeblad – det er den plan, processen spiller efter.



Metode — Der er to måder at designe en proces for udviklingsarbejde på. Enten følger man slavisk en opskrift skridt for skridt, eller også definerer man en klar målsætning og prøver sig frem. I pionerarbejder, der pr. definition træder ind i et ukendt territorium, er målsætning alfa og omega.

Alt udviklingsarbejde bliver enklere, hvis der er designet en klar procesarkitektur. Procesarkitekturen er processens nodeblad - det er den plan processen spiller efter, den krigsstrategi som slaget kæmpes efter. Når man har designet en klar procesarkitektur, så åbner det også op for improvisation - det er fuldstændig ligesom jazz.

Design en fælles plan, hvor alle har givet thumbs up til procesarkitekturen. Det er procesarkitekturens rolle at designe projektforløbet fra det praktiske til det indholdsmæssige til afviklingen.

Når procesarkitekturen er på plads, er I parat til at gå i gang. Nu ved I hvilke roller, der skal til for, at I kan spille som et orkester, og facilitatoren har nu øje for, hvordan der kan improviseres sammen med deltageren.

En solid procesarkitektur garanterer at alle interessenter ved, hvad der skal foregå. Jo mere tid der er brugt på forberedelse af procesarkitekturen, jo mere overskud vil processen generere for organisationen.

Procesarkitektur skal svare på følgende tre spørgsmål?

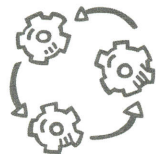
- Hvad er organisationen rigtig god til?
- Hvad vil organisationen gerne vide mere om?
- Hvor vil organisationen gerne være om fem år?

Procesarkitektur skaber tillid, mens der styres efter det midlertidige

- Formålet er defineret og intentionen er sat.
- Der er plads til fysisk aktivitet.
- Kontakten mellem deltagere og aktører er afgørende
- Deltagerne har plads til at bidrage

Procesarkitektur fremmer socioøkonomisk vækst

- God procesarkitektur sænker tempoet
- God procesarkitektur fremmer læring med 50%
- God procesarkitektur højner demokrati og giver øget trivsel
- God procesarkitektur udvikler det personlige lederskab



En historie fra Samsø

"Jeg flyttede fra København til Samsø i 1994. Jeg var ung og ville gerne bidrage og være en aktiv medborger. Men før jeg kunne bidrage, skulle jeg lære, og det første jeg lærte var at stikke fingeren i jorden. Det handlede kort og hårdt om at lytte, se og lære at stille positive spørgsmål til samfundet Samsø.

Da Samsø skulle lukke slagteriet i Ballen i 1999 stod 100 borgere med ét uden job. Sammen med fagbevægelsen, arbejdsformidlingen og øens interesseorganisationer tog jeg initiativ til at samle de 100 slagterimedarbejdere til "Café god ide," hvor vi sammen kiggede på fremtiden med et positivt blik. Ved at omfavne en ny mødeform og samle øens mange forskellige interessenter og sammen se på, hvordan vi i fællesskab kunne skabe merværdi, lykkedes det at finde eller skabe job til mange af de tidligere slagteriarbejdere. Det var procesarkitekturen, der gjorde hele forskellen."

Malene Lunden

Projektleder, Samsø
Energiakademi

**Et eksperiment
behøver ikke
være perfekt
– netop derfor
kan det bane
vejen for noget
radikalt nyt.**



Refleksion — Evnen til at mestre den sociale innovation og dermed evnen til at skabe radikale nye løsninger ligger hos den organisation, der kan håndtere det sociale eksperiment.

Hvad er et eksperiment? Ifølge Den Danske Ordbog er et eksperiment et "videnskabeligt forsøg som skal vise noget, be- eller afkræfte en bestemt antagelse eller føre til en opdagelse." Et socialt eksperiment er et eksperiment der foregår blandt mennesker i samfundet. Et godt socialt eksperiment kan føre til innovation i betydningen nytænkning i spændet fra ændringer af en allerede etableret løsning til radikale nye løsninger.

På Samsø Energiakademi udfører vi sociale eksperimenter fra et praktisk udgangspunkt. En af vores grundmetoder er, at vi iværksætter nye måder at mødes på. På Samsø Energiakademi bruger vi kun metoder som vi selv kan praktisere eller forstå. Vi kommunikerer til befolkningen, at det er et socialt eksperiment. Vi er meget klare på formål og transparens i forhold til, hvorfor vi inviterer ind til et socialt eksperiment.

Tre definitioner på et godt socialt eksperiment

- Et godt socialt eksperiment er en veltilrettelagt og systematisk afprøvning af en ny løsning på en social udfordring.
- Et godt socialt eksperiment gør os klogere på, hvordan og om en ny løsning virker efter hensigten.
- Et godt socialt eksperiment frembringer praksisorienteret viden, tager etiske hensyn til eksperimentets deltagere og balancerer mellem risikominimering og nytænkning.

Seks tanker om værdien af sociale eksperimenter:

1. Sociale eksperimenter hjælper organisationer med at blive klogere på problemstillinger og egne processer.
2. Sociale eksperimenter skal udarbejdes og planlægges nøje på tværs af fagkompetencer.
3. Sociale eksperimenter skal eksistere i spændet mellem radikal kreativ tænkning, skepsis og målinger.
4. Sociale eksperimenter skal forholde sig til de risici, der er.
5. Sociale eksperimenter skal kommunikeres sådan, at deltagerne føler sig involveret, mødt og naturligt tænker sig som medejere af det sociale eksperiment.
6. Sociale eksperimenter er netop det – et eksperiment. Hvis deltagerne ved, at de deltager i et eksperiment, vil de være mere åbne.



En historie fra Samsø

Hos Samsø Energiakademi gik vi i gang med at designe en tilbagevendende konference, som skulle løbe over seks år. Konferencens formål var at sikre, at vores daglige arbejde med bæredygtig omstilling var på rette vej.

Vi designede konferencen som et socialt eksperiment i den forstand, at vi ønskede at lytte til de forskelligartede anbefalinger, netværket kom med. Derefter trak vi de bedste anbefalinger ud og arbejdede dem ind i vores projekter igennem alle seks år. Løbende delte vi ud af vores erfaringer, så netværket kunne følge med i, hvilke anbefalinger der blev realiseret. Vores netværk har eksperimenteret med at sætte deres kompetence i spil og se om Samsø Energiakademi kunne gøre det til handling. F.eks. var det en anbefaling fra netværket, at vi etablerede en open source database til opsamling af viden – det var første skridt til, at vi nu har et Energiinstitut.

Over seks år blev der formuleret mere end 30 anbefalinger sammen med tre forskellige netværk.

En forudsætning for succes med bæredygtig udvikling er, at sektorerne arbejder sammen og på tværs.



Dialog — Hos Samsø Energiakademi mobiliserer vi fællesskabet og faciliterer fællesskabets evne til at løfte komplekse opgaver i samarbejde mellem den enkelte borger, administrationen og det private erhvervsliv. Fire eksempler på vores arbejde.

Samsø Energiakademi har arbejdet med et hav af projekter inden for lokal energiomstilling. Her ser vi nærmere på fire konkrete cases til inspiration for andre samfund, som drømmer om udvikling og omstilling til en mere bæredygtig model. Det gælder for alle fire cases, at det er en forudsætning, at sektorerne arbejder på tværs af egne interesser for at opnå succes.

1. Golfbanen

Samsø Golfklub har i samarbejde med Samsø Kommune, Samsø Energiakademi og Grundfos taget initiativ til en række energibesparende tiltag, der har gjort golfklubben til Danmarks grønneste. Klubben bruger den nyeste pumpeteknologi fra Grundfos til at pumpe vand ud til vanding af greens, solcellepaneler og vindmøller producerer el til pumperne og resten af klubbens elforbrug.

2. Kulstof

Verden udleder for meget CO₂. Men hvad nu, hvis man kunne øge muldlagets kulstoflagringskapacitet? Det vil være med til at løse CO₂-problemet og samtidig forbedre muldlaget for landmændene. Samsø Energiakademi arbejder sammen med landmændene på Samsø med denne ide. Vi er der ikke endnu – men vi har en positiv forståelse for problemets løsning. Det giver fornyet håb og grundlag for fællesskabets samarbejde.

3. Mobilitet

Samsøs folkevalgte kommunalpolitikere har valgt at lave et kommunalt færgeselskab og har bygget en ny færge, der sejler på gas, som vi her på Samsø har gode forudsætninger for selv at producere. Lige nu sejler færgen på naturgas, men i fremtiden skal den sejle på opgraderet metan fra øens egne biomasseprodukter såsom affald fra husstande, gylle og rester fra landbrugsproduktion.

4. Vindmøller

Samsø har investeret 246 millioner i vindmøller! Den forretning kunne vi ikke have lavet med andre teknologier. Med en fastpris aftale med staten er investeringen så sikker, at alle kan være med og overskuddet bliver på Samsø! Det giver mulighed for at investere i andre teknologier og for at forbedre vores huse og dermed spare energi. Alt sammen udført af lokale håndværkere.

“Og så skal man ikke glemme hele branding-delen. Samsø Energiakademi og hele Samsø er internationalt kendt som der, hvor 100% vedvarende energi rent faktisk sker.”

Gregers Johansen

Group Vice President Corporate Service, Grundfos

“Samsø har været en god og praktisk case, som kan formidles til såvel beslutningstagere som almindelige borgere uden den store tekniske indsigt.”

Bent Hansen

Formand for Danske Regioner og regionsrådsformand i Region Midtjylland

Indhold og kommunikation kommer i kontakten, hvor du tør være dum, doven og dig selv



Metode — Mange organisationer og virksomheder tænker kommunikation som en ydelse, man skruer på efter projektet eller produktet er færdiglavet. Hos Samsø Energiakademi tænker vi kommunikation som en integreret del af selve projektet.

På Samsø Energiakademi har vi lært at kommunikere på den hårde måde. Nemlig ved at gøre det igen og igen. Stille os op på ølkassen i forsamlingshuset og fortælle om vores ambitioner og ideer. Ved at besøge folk i deres hjem, drikke kaffe og fortælle om vores ideer. Ved at ringe til den lokale presse og de lokale politikere og fortælle om vores ideer. Bliver man ved længe nok, så vender skuden og folk begynder at spørge, om man ikke vil komme forbi forsamlingshuset og fortælle om ideerne. Kommunen spørger, de ringer fra Christiansborg, fra kongehuset og fra New York Times.

En række anbefalinger vedrørende det at kommunikere:

Lav en plan

Afklar, hvad det er, der skal kommunikeres og hvem det er, der skal kommunikeres med.

Integrer kommunikationen

Tænk kommunikationen som en integreret del af projektet og ikke som noget, der skal afvikles afslutningsvis.

Involver lokalsamfundet

God kommunikation er defineret ved at involvere det omkringliggende samfund – i vores tilfælde får vi involveret lokalsamfundet på Samsø til at støtte op om bæredygtig udvikling.

Kommunikation skaber nye modeller

Ofte handler kommunikation bare om at kommunikere det eksisterende, men hos Samsø Energiakademi bruger vi kommunikation til at skabe nye modeller, der giver magten tilbage til individerne.

Tænk kommunikation tværfagligt

På Samsø Energiakademi har vi lagt kommunikation, undervisning og udvikling i samme afdeling. Det sikrer, at kommunikationen bliver en integreret del af de mange projekter vi har gang i. Det er den måde, vi har erfaret, at vores kommunikationsarbejde gør den største forskel på.

Klar tale

På Samsø Energiakademi arbejder vi med helheder og komplekse forhold. Det er altid en udfordring at kommunikere kompleksitet i forhold til omverden. Faren er, at kommunikationen breder sig for vidt og meget let falder i huller. Derfor har vi lært os at være meget klar i talen, forenkle et budskab og kun gå ud med en god historie ad gangen. Det kan mennesker og medier i den anden ende forstå.

“Det vigtigste sted at starte er, hvordan du i dit kommunikationstiltag stiller spørgsmål. Jeg taler for en meget lavpraktisk tilgang. Hvad gør du, når du ikke forstår det, der bliver fortalt eller skrevet, springer du det over eller stopper du op? På Samsø Energiakademi siger vi, at der ikke findes rigtige eller forkerte spørgsmål. Du bliver inviteret ind og vi lytter, selv om du måske ikke engang kan formulere den forstyrrelse, du fornemmer til et spørgsmål. Det skal der gøres plads til. På Samsø Energiakademi gør vi plads til, at den enkelte træner sin egen frustrations robusthed.

Vi mener også, at du altid skal have et godt svar, når du får stillet følgende spørgsmål: “Hvordan ved jeg, om du tager fejl?” Jeg svarer, at det vil jeg formidle undervejs i processen, afhængig af, hvor stor og hvor afgørende fejlen er. Fejl opstår små som store, og det er afgørende at kunne kommunikere det ud på en måde, så tilliden i teamet og til opgaven består.

Malene Lunden
Projektleder, Samsø
Energiakademi

Radikal samfunds- udvikling kræver, at top-down og bottom-up går hånd i hånd.



Dialog — Ambitionen om en radikal samfundsudvikling som f.eks. energiomstilling kræver nogle overordnede nationalpolitiske rammer og målsætninger, som kan initiere en solid bottom-up integrationsproces, der styrker det lokale fællesskab.

Samsøs succes med energiomstilling skyldtes ikke mindst et langt sejt træk i dansk energipolitik. Fra centralt hold blev der opstillet en politisk ramme, der ikke var en opskrift, der skulle følges til punkt og prikke, men netop en rammesætning, der muliggjorde lokalt initiativ.

I 1997 vandt Samsø en konkurrence udskrevet af Svend Auken's miljø- og energiministerium. Samsøs overordnede projekt lød på at omstille Samsø til at blive Danmarks vedvarende energiø via en 10 års energiplan. Konkurrenceoplægget indeholdt ikke en opskrift til afvikling af projektet, men udgjorde grundlæggende en underbygget politisk ramme og opstillede tre kriterier for projektets gennemførelse:

1. Projektet skulle benytte afprøvet og godkendt energiteknologi
2. Projektet skulle bero på gældende lovgivning
3. Projektet skulle forankres via bred folkelig opbakning

Den politiske ramme var udformet med henblik på at støtte det udvalgte lokalsamfund. Mange forskellige støtteforanstaltninger og -programmer var rettet mod at fremme vedvarende energiløsninger i landområder, både på lokalsamfundsniveau og på husholdningsniveau. Den nationale støtte til lokale energi- og miljøkontorer og lokale energiselskaber sikrede den afgørende udviklingsstøtte, således at et projekt som Samsø som vedvarende energiø kunne integreres i lokalsamfundene.

Masterplanen bag Samsø-projektet spillede en afgørende rolle som mellemled imellem det nationale, regionale og lokale niveau. Planen bidrog til at oversætte nationale mål og retningslinjer til konkret lokal handling, og den blev en fælles styrende vision for projektet på Samsø. Det, at planen på én gang var eksternt styret og internt accepteret bidrog til dens troværdighed som et kommunikationsredskab imellem niveauerne. Planen havde en god balance imellem konkrethed og fleksibilitet, hvilket gjorde det muligt at tilpasse den til de lokale forhold på Samsø.

En læring til beslutningstagere kan være, at ud over, at 'de rigtige' strukturelle faktorer skal være til stede, er der i fællesskabsbaserede energiprojekter også behov for, at man fokuserer særligt på lokalsamfundets interesser, uanset om disse i første omgang ikke har direkte forbindelse til energirelaterede forhold. Samsø-projektet understreger nødvendigheden af at skabe tid og rum for, at det lokale fællesskabs interesser kan bringes på linje med vedvarende energimål og -politikker. Denne forbindelse kan styrkes ved, at man støtter dedikerede lokale individer eller grupper, som forstår at identificere og mægle imellem lokale og eksterne relevante interesser.

"I mit mere end 40 år lange professionelle liv har jeg helt overvejende arbejdet med "top-down" løsninger på de udfordringer, vi står over for i forhold til byernes luftforurening, forsuren, nedbrydelse af ozonlaget og klimaændringer osv. Og jeg har en tyrkeretro på, at uden overordnede, oftest internationale tiltag er der ingen chance for at levere den nødvendige indsats. Det gælder ikke mindst på klimafronten.

Det betyder imidlertid ikke, at vi kan undvære de lokale initiativer. De er helt afgørende på to fronter: de kan skabe det politiske pres, der er nødvendigt for at komme igennem med de overordnede tiltag, og de kan klæde modstanderne af, når de forsøger at overbevise om, at en ambitiøs politik er urealistisk."

Jørgen Heningsen

Cand.polyt. med 20 års erfaring fra arbejde i EU-Kommissionen

Pionerspillet hjælper ildsjæle og pionerer med at komme fra den gode idé til konkret handling.



Refleksion — Som praktikere her på Samsø Energiakademi har vi haft succes med vores egne målsætninger om lokal bæredygtig udvikling på Samsø. Med pionerspillet ønsker vi at gøre vores viden og erfaring tilgængelig for andre ildsjæle og pionerer, der arbejder med lokal bæredygtig omstilling.

Pionerspillet er et værktøj, der skærper refleksionen, dialogen og udviklingen blandt ildsjæle og pionerer. Værktøjet har form som et spil, der spilles sammen med projektgruppen under vejledning af en "game master" fra Samsø Energiakademi.

Indsigten

På Samsø Energiakademi opdagede vi, at vi på den ene side lå inde med en masse erfaring og en masse data som vi trækker på, når vi gør det, vi gør. På den anden side gik det op for os, at vi har en tendens til at fortabe os i vores egen historik – vi stirrer os, så at sige, blinde på vores egen succes.

Heraf opstod ideen at adskille processen fra historikken. At gå fra 'best practice' til 'next practice', så processen står rent tilbage og kan tjene som inspiration for andre projekter, der står over for lignende udfordringer som dem, vi har stået overfor.

Resultatet

Pionerspillet hjælper spillerne med at blive klogere på deres egne projekter og processer. Det er i den forbindelse vigtigt at understrege, at Pionerspillet ikke er en løsning – det er en retningsgiver, der stiller skarpt på det personlige lederskab.

Målgruppen

Vi forestiller os, at det primært er ildsjæle og pionerer, der arbejder med bæredygtig udvikling, der kan have gavn af pionerspillet. Men i princippet kan alle, der arbejder med komplekse problemstillinger og forandringer have glæde af spillet.

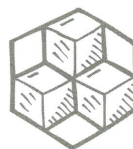
Indholdet

Pionerspillet består af følgende:

- Pionerspillet spilles som et brætspil.
- Deltagerne forholder sig til et eller to reelle projekter fra deres daglige arbejde, som skal udvikles eller justeres.
- Der findes 3 modeller. 1 Fremtid - 2 Nutid - 3 Fortid
- Spillet styres af en "game master" fra Samsø Energiakademi.

Kontakt

Er man interesseret i at høre mere om Pionerspillet, så kontakt Malene Lunden, tlf: 2096 4458, e-mail: ml@energiakademiet.dk



"Pionerspillet skulle meget gerne hjælpe os som mennesker og som eksperter med at blive mere fokuseret på et givet projekts formål og på agendaen. Projektet og projektets initiativtagere bliver klogere på, hvilken proces det er, man står overfor, og hvor de svage led er. Ambitionen er, at Pionerspillet skal hjælpe med til at højne innovationsgraden og bidragsgraden. Det vil gøre et projekt bedre til at fokusere, optimere og justere."

Malene Lunden

Projektleder, Samsø Energiakademi

Projektleder ved Samsø Energiakademi Malene Lunden står bag initiativet med udviklingen af Pionerspillet. Spillet er udviklet på baggrund af Samsø Energiakademis egne erfaringer som et pionerprojekt, der arbejder med bæredygtig omstilling i et lokalområde. Spillet er udviklet i samarbejde med Spark, der er en optimistisk forandringsaktør, der brænder for at udvikle strategier og initiativer for organisationer, som er modige og seriøse omkring forandring. Som alle gode processer har heller ikke rejsen frem mod Pionerspillets færdiggørelse været snorlige, men den har været desto mere berigende.

Der er brug for rådmænd og visdoms- kvinder, og de findes alle vegne og har alle aldre



Metode — Når man arbejder med radikal samfundsudvikling som f.eks. energiomstilling, berører man et utal af forskellige sektorer og fagligheder. På Samsø Energiakademi omfavner vi forskelligheden og insisterer på vigtigheden af refleksion og samtale.

På Samsø Energiakademi og på Samsø i det hele taget oplever vi visdom i lange baner. Noget visdom er intellektuel og reflekterende. Anden visdom beror på erfaring og overlevering, f.eks. landbrugskulturen på Samsø.

Visdom bliver i visse filosofiske kredse kaldt besindighed, og dyden er tålmodighed. På Samsø Energiakademi trækker vi konsekvent på visdom i vores arbejde med professionel projektudvikling inden for bæredygtig udvikling.

Som eksempel kan nævnes forløbet med udviklingen af guiden HER, som du står med i hånden nu. I projektdesignet indgik det som strategiske greb at invitere vores netværk af kompetencer på tværs af faglighed og udgangspunkter. Der blev udpeget et visdomsråd – vi inviterede nogle særligt udvalgte personligheder ind i processen omkring tilblivelsen af guiden HER. Formålet var, at de skulle være med til at berige projektet med flere perspektiver, faglige kompetencer og indsigter.

Ideen var at nedsætte et visdomsråd på ca. 15 mennesker. Vi inviterede i vores netværk og fra forskellige brancheområder bl.a. en filmproducent, en radiovært, en universitetsprofessor, en antropolog, en ph.d.-studerende, en facilitator, en embedsmand fra miljø- og teknikforvaltningen i Samsø Kommune, en pædagogisk professor og en landmand. Alle sagde ja til at medvirke og bevidne, at projektet guiden HER blev realiseret.

Det er visdomsrådets fortjeneste, at projektet HER ikke er blevet mainstream. Visdomsrådet har sammen med projektlederen skabt et helt unikt indhold og produkt. Visdomsrådet har sikret refleksion, læring og forankring.

Anbefalinger i forhold til at tilføre viden udefra til projekter:

Samsø Energiakademi er en nonprofit organisation med begrænsede midler i et lille lokalsamfund. Vi er ofte nødt til at søge om hjælp og bidrag i forhold til viden og rådgivning, som vi ikke finder på øen, men vi har ikke de store midler at gøre godt med, så vi kan f.eks. ikke bare købe konsulenttydelser. Vores løsning lyder at engagere vores netværk og invitere fagfolk til sessioner, hvor videndeling og udvikling af ideer er på programmet, som vi f.eks. gjorde det med etableringen af visdomsrådet. Hermed opnår vi en stor effekt for små midler. De fleste fagfolk og ildsjæle vil nemlig gerne deltage kvit og frit, hvis projektets overordnede formål stemmer overens med deltagerens egen overbevisning, og rammerne giver plads til diskussion og udveksling af ideer. Det kræver, at formålet er klart defineret, at rammerne er gode og fleksible, og at deltagerne er interesserede i at diskutere og sammen prøve at finde på nye løsninger.



“Vi i visdomsrådet kom fra nær og fjern med alle mulige fagligheder i bagagen. Jeg oplevede, at vi ret hurtigt skrællede lag af tillært viden af os og stillede os åbne over for at være legende, lyttende og opløftede. Møderne i visdomsrådet har lært mig, at hvis vi kan skabe flere af den slags frivillige forsamlinger, der bygger på tværfaglighed, kan vi sammen bidrage med en kollektiv form for visdom, som ingen individer eller enkelt-konsulenter kan mønstre, men som tiden har så stærkt brug for.

Vi har behov for møder, hvor der er plads til at tænke i helheder. Det var som om, at vi blev fremkaldt på en måde, vi ikke er vant til på universiteter, i medierne, i de offentlige forvaltninger og andre steder, hvor vi i effektivitetens navn, har ladet os presse os ud i enstrengede betragtninger. Min deltagelse i visdomsrådet har forstærket min længsel efter tværfaglige synsvinkler, syntese og helhedstankegang i alle afkroge af samfundet.”

Helle Solvang

Programtilrettelægger og radiovært, DR

OUTRO

SAMARBEJDE — JER OG GUIDEN HER

**Bæredygtig
udvikling er
et langt
sejt træk.
Men sammen
kan vi
gøre det.**



Outro — På Samsø Energiakademi ønsker vi at dele ud af vores erfaringer.

Det er derfor, vi har lavet guiden HER. Har man som enkeltperson, som fællesskab, som organisation eller som virksomhed brug for yderligere hjælp eller rådgivning, tilbyder vi en række services, der alle har til hensigt at skabe grobund for forandring.

OUTRO

SAMARBEJDE — JER OG GUIDEN HER

Samsø Energiakademi er et udstillingsvindue for succesfuld energiomstilling. På vores egne kroppe har vi erfaret, at arbejdet med en overordnet målsætning, der handler om at gavne miljø og klima, kan forenes med ambitioner om at skabe en bedre lokaløkonomi og bl.a. skaffe flere arbejdspladser. Det kræver en masse lokalt forankrede tiltag - der skal inviteres og involveres en masse ildsjæle og pionerer, der skal holdes kurs, der skal fejres og fortælles historier, og der skal måles og vejes. Bæredygtig udvikling er et fælles langt sejt træk.

Samsø Energiakademi tilbyder rådgivning og en række services, der hjælper enkeltpersoner, fællesskaber, organisationer, offentlige og private instanser med at tænke bæredygtig udvikling og energiomstilling:

Idéudvikling

Hvis du eller I har en løs idé til et udviklingsprojekt i boligforeningen, kommunen, skolen eller helt ned til dit eget hus, så hjælper vi med at udvikle din idé og gøre den flyvefærdig. Vi har også et stort netværk over hele landet og kan ganske givet pege projektet i retning af de rigtige lokale samarbejdspartnere.

Erfaringsudveksling og workshops

Vi inviterer ind til partnerskaber, hvor flere forskellige sektorer kan gå sammen om at løfte et projekt.

Vi holder oplæg og foredrag primært baseret på vores egne erfaringer. Vi arrangerer workshops og faciliterer møder som f.eks. cirkelmødet.

Public affairs

Vi tilbyder rådgivning vedrørende den nødvendige navigation i det politiske spillerum.

Energieftersyn

Vi udfører energieftersyn og gennemgang af jeres "butik" eller undersøger om dit hus har varmetab.

Besøg på akademiet og rundtur på øen

Vi tilbyder endags eller todages besøg på akademiet og efterfølgende rundtur på Samsø, hvor de besøgende møder øens lokale ildsjæle og ser deres energiinstallationer.

Undervisning og kapacitetsopbygning

Vi tilbyder undervisningsforløb og udvikling af undervisningsforløb. F.eks. har vi et samarbejde med de nordiske lande, hvor vi har en uddannelse for voksenundervisere. Vi samarbejder også med flere universiteter, hvor vi sammensætter specifik undervisning i tæt parløb med universiteterne.

Ring eller skriv!

På Samsø Energiakademi har vi haft den ære og glæde at arbejde sammen med konger og dronninger, kommuner, andelsforeninger, energiorganisationer, håndværkere, universiteter, politikere, borgere, udviklingsvirksomheder, mediebureauer, diplomater, folkeskoler og mange, mange flere.

Står du/I og mangler hjælp i forhold til en idé eller et projekt, der på den ene eller anden måde handler om udvikling og omstilling i et lokalområde, så kontakt os. Vores eget fokus er energiomstilling og bæredygtig udvikling, men omstillingens karakter er egentlig underordnet. Det centrale er, at der er en god ide, gåpåmod og en vilje til forandring. Resten er hårdt arbejde, og det kan vi hjælpe med.

Du/I er altid velkomne til at ringe eller skrive med en forespørgsel eller bare et spørgsmål. Eller endnu bedre: kom forbi til et besøg, og vi giver en kop kaffe.

Og husk - der er ingen spørgsmål, der er for dumme til at blive stillet.

Kontakt projektleder

Malene Lunden

Tlf. 2096 4458

E-mail: ml@energiakademiet.dk

OUTRO

SAMARBEJDE — JER OG GUIDEN HER

Samsø Energiakademi er et udstillingsvindue for succesfuld energiomstilling. På vores egne kroppe har vi erfaret, at arbejdet med en overordnet målsætning, der handler om at gavne miljø og klima, kan forenes med ambitioner om at skabe en bedre lokaløkonomi og bl.a. skaffe flere arbejdspladser. Det kræver en masse lokalt forankrede tiltag - der skal inviteres og involveres en masse ildsjæle og pionerer, der skal holdes kurs, der skal fejres og fortælles historier, og der skal måles og vejes. Bæredygtig udvikling er et fælles langt sejt træk.

Samsø Energiakademi tilbyder rådgivning og en række services, der hjælper enkeltpersoner, fællesskaber, organisationer, offentlige og private instanser med at tænke bæredygtig udvikling og energiomstilling:

Idéudvikling

Hvis du eller I har en løs idé til et udviklingsprojekt i boligforeningen, kommunen, skolen eller helt ned til dit eget hus, så hjælper vi med at udvikle din idé og gøre den flyvefærdig. Vi har også et stort netværk over hele landet og kan ganske givet pege projektet i retning af de rigtige lokale samarbejdspartnere.

Erfaringsudveksling og workshops

Vi inviterer ind til partnerskaber, hvor flere forskellige sektorer kan gå sammen om at løfte et projekt.

Vi holder oplæg og foredrag primært baseret på vores egne erfaringer. Vi arrangerer workshops og faciliterer møder som f.eks. cirkelmødet.

Public affairs

Vi tilbyder rådgivning vedrørende den nødvendige navigation i det politiske spillerum.

Energieftersyn

Vi udfører energieftersyn og gennemgang af jeres "butik" eller undersøger om dit hus har varmetab.

Besøg på akademiet og rundtur på øen

Vi tilbyder endags eller todages besøg på akademiet og efterfølgende rundtur på Samsø, hvor de besøgende møder øens lokale ildsjæle og ser deres energiinstallationer.

Undervisning og kapacitetsopbygning

Vi tilbyder undervisningsforløb og udvikling af undervisningsforløb. F.eks. har vi et samarbejde med de nordiske lande, hvor vi har en uddannelse for voksenundervisere. Vi samarbejder også med flere universiteter, hvor vi sammensætter specifik undervisning i tæt parløb med universiteterne.

Ring eller skriv!

På Samsø Energiakademi har vi haft den ære og glæde at arbejde sammen med konger og dronninger, kommuner, andelsforeninger, energiorganisationer, håndværkere, universiteter, politikere, borgere, udviklingsvirksomheder, mediebureauer, diplomater, folkeskoler og mange, mange flere.

Står du/I og mangler hjælp i forhold til en idé eller et projekt, der på den ene eller anden måde handler om udvikling og omstilling i et lokalområde, så kontakt os. Vores eget fokus er energiomstilling og bæredygtig udvikling, men omstillingens karakter er egentlig underordnet. Det centrale er, at der er en god ide, gåpåmod og en vilje til forandring. Resten er hårdt arbejde, og det kan vi hjælpe med.

Du/I er altid velkomne til at ringe eller skrive med en forespørgsel eller bare et spørgsmål. Eller endnu bedre: kom forbi til et besøg, og vi giver en kop kaffe.

Og husk - der er ingen spørgsmål, der er for dumme til at blive stillet.

Kontakt projektleder

Malene Lunden

Tlf. 2096 4458

E-mail: ml@energiakademiet.dk