

A black and white close-up portrait of Kurt Klaudi Klausen, a middle-aged man with a short beard and mustache, looking directly at the camera with a slight smile. The background is dark and out of focus.

KURT KLAUDI KLAUSEN

Strategisk ledelse i det offentlige

FREMSKRIVE · FORUDSE · FORESTILLE

GYLDENDAL PUBLIC

Samarbejde om Vollsmose-turnaround

Det er en kendt sag, at Odenseforstaden Vollsmose gennem årene har udviklet sig fra at være et attraktivt boligområde præget af en smuk natur og nogle gode lejlighedskomplekser til et område præget af en negativ udvikling og belastet med en socialt skæv befolkningssammensætning og et meget anstrengt forhold til myndighederne. (Politi og brandvæsen har særdeles vanskeligt ved at arbejde i området). To tredjedele af beboerne har ikke noget arbejde, og hver fjerde lever under fattigdomsgrænsen. Det, man står over for, er i sandhed "wicked problems" - der findes ingen nemme løsninger. Der er tale om en selvforstærkende og på det nærmeste uafvendelig negativ udvikling, en ghettoisering, hvor de stærkeste flygter, og området dermed tappes for de menneskelige ressourcer, der skulle vende udviklingen. Derfor har Odense Kommune gennem årene lanceret den ene strategi efter den anden for en turnaround. I strategitænkning vil man med et smil på læben spørge, hvad det er, man ønsker at vende sig væk fra, når man gennemfører en turnaround - i dette tilfælde er det ikke vanskeligt at få øje på.

De generelle boligsociale indsatser har fundet sted i regi af såkaldte helhedsplaner. Den seneste strategi går på, at man fra 2012 har etableret et særligt sekretariat, der hurtigt er vokset til at have omkring 30 medarbejdere, hvoraf mange har en indvandrerbaggrund (se medarbejdere og samarbejdspartnere m.m. på vollsmose.dk). Det offentlig-private samarbejde drejer sig meget om, at kommunen som offentlig myndighed via kontoret arbejder sammen med lokalområdets foreninger, herunder beboerforeninger, med grupper af borgere. Dette samarbejde har bl.a. til

formål at fremme tværgående samarbejde, samskabelse og partnerskaber, kommunikation og formidling, fysisk byudvikling samt tryghedsskabende og sociale indsatser i Vollsmose. Sekretariatet skal ekstraordinært supplere de igangværende indsatser og sætte sig i spidsen for et paradigmeskifte.

Paradigmeskiftet knytter sig til to områder. Det ene er at etablere et supplerende initiativ til de generelle initiativer, en kommune allerede tager. Det andet drejer sig om en samarbejdsstrategi, hvorefter alle initiativer blev udviklet efter inddragelse og gennem partnerskaber. Frem for at lade de initiativer, som blev taget i forskelligt regi, køre hver for sig, bestræbte man sig på at samle ressourcerne til sammenhængende og koordinerede initiativer. Herunder ville man skabe en forståelse for, at det, der var godt for en daginstitution, en skole eller et bibliotek, nok ville komme det samlede område til gode, altså at aktørerne i samarbejdet skulle kunne se ud over deres snævre institutionelle egeninteresser.

Filosofien er, at det ikke lader sig gøre at flytte noget, hvis ikke det sker i et samarbejde, hvor beboerne og andre interessenter tager ejerskab ud fra en forestilling om, at de indgår i et skæbnefællesskab, og at det, de foretager sig, skal være til fælles bedste. Den leder, man satte til at stå i spidsen for arbejdet, Michael Gravesen, har derfor ønsket at ændre udviklingen ved at satse på: 1) konkrete og tydelige handlinger for og med beboerne i Vollsmose, 2) at skabe forandring gennem fællesskaber/partnerskaber i og uden for Vollsmose, 3) fælles fokus på beboernes egne ressourcer og empowerment (hjælp til selvhjælp).

Sekretariatet har i forvejen søgt at gennemføre paradigmeskiftet i den bystrategiske og boligsociale indsats og indgår i dag i praksis som et ekstraordinært supplement til kerneopgaverne i henholdsvis boligorganisationerne og kommunen ved bl.a. at understøtte eksisterende indsatser. Helt konkret har sekretariatet bl.a. arbejdet med social udvikling, tryghedsskabende foranstaltninger, børn og unge, inklusion i skolen, kriminalitetsforebyggelse, familierådgivning, sårbare familier og voksne, beskæftigelsesindsatser, uddannelses tiltag, sundhedsfremme, kommunikation, beboeravis, samarbejde med frivillige foreninger, borgerinddragelse, infrastruktur, byplanlægning, erhvervsudvikling m.v. KL offentliggjorde i foråret 2014 en ekstern evalueringsrapport, som spurgte beboerne om, hvordan de vurderede indsatsen. Den konkluderede, at den negative udvikling var vendt!