

Odder Kommune

Lav en organisering, der sikrer intern forankring og ekstern trækraft

I Odder har man formået at lave en organisering, der sikrer det nødvendige ejerskab på alle niveauer – fra det højeste politiske og administrative niveau i kommunen til ildsjæle i lokalsamfundet.

Da Odder Kommune var i den indledende programmodningsfase i etableringen af Fælles om ungelivet, var man optaget af, hvordan man kunne lave den mest hensigtsmæssige organisering. Ambitionsniveauet var højt, og der var enighed om, at der skulle ske forandringer: Odders unge skulle have de bedste rammer for et godt ungeliv, hvor rusmidler skulle fylde væsentligt mindre, og alle de voksne omkring de unge skulle tages i ed på den fælles mission. Den vision var ledestjernen i drøftelserne.

Der var overvejelser omkring, hvorvidt der skulle ansættes en dedikeret programmedarbejder til at drive opgaverne, eller om trækraften primært skulle komme fra de etablerede driftsenheder, udvalg og råd. Dilemmaet kom bl.a. til udtryk i en større debat om, hvorvidt programmet skulle integreres internt i organisationen som et "enzym", eller om det skulle være en selvstændig enhed med fuld fokus på indsatsen.

Odder Kommunes råd til andre kommuner

- Vælg en organisatorisk model, der sikrer balance mellem intern forankring og ekstern trækraft.
- Sørg for, at programmets navn og identitet appellerer bredt og ikke kun ses som et kommunalt initiativ.
- Etabler en stærk, tværfaglig projektgruppe med deltagelse af relevante interessenter i kommunen.
- Implementer en fleksibel styregruppe med et formandskab, der kan træffe hurtige og effektive beslutninger.
- Vær forberedt på kulturelle forandringer og modstand og opdel processen i håndterbare faser.

Centrale aktører

- **Kommune:** Fælles om ungelivet Odder, herunder programleder, programmedarbejder, styregruppen og projektgruppen, politiske udvalg.
- **Øvrige lokale aktører:** Foreningsliv, skoler, ungdomsuddannelse, skolebestyrelser og Forældre Fælles om ungelivet Odder (repræsenteret i styregruppen).

Odder Kommune valgte en hybrid løsning. Programmet blev primært integreret som et enzym i organisationen, men med en vigtig tilføjelse: Ansættelsen af en programmedarbejder 30 timer om ugen. På den måde sikrede man en balanceret kombination af intern forankring og ekstern trækraft. Ejerskabet er i dag forankret på direktør- og chefniveau og knyttet tæt til flere politiske udvalg, mens engagering og involvering af den kommunale organisation og lokalsamfundet varetages af konsulenter, der sidder i forskellige afdelinger i kommunen. Trækraften er endvidere styrket via et samarbejde med ungdomsskolens organisation samt ansættelse af en programleder fra SSP syv timer om ugen. Programlederen har også ansvaret for koblingen til Sundhedsstyrelsen, hvilket sikrer

strategisk fokus og et vigtigt vidensflow – både internt i Odder Kommune, men også til de øvrige kommuner i Fælles om ungelivet.

Programorganisationen består af to dele: En styregruppe og en projektgruppe. Udgangspunktet for sammensætningen af de to grupper har været en række vigtige fokusområder i Fælles om ungelivet Odder, nemlig: Data, beskyttende faktorer, aktive forældre og lokalsamfund, voksensuperviserede fællesskaber, trivsel og tydelige rammer. For hvert område er der udpeget en tovholder, som sidder i projektgruppen. Hver tovholder har ansvar for de indsatser, der skal skabe forandringerne i programmet. Konkret er tovholderne konsulenter fra kommunens afdelinger for Kultur og Fritid, Sundhed og SSP. Udover tovholderne sidder både programmedarbejderen og programlederen i projektgruppen, som mødes en til to gange i måneden. Her koordineres, udvikles, drøftes, sparres og laves tiltag, der på hver sin måde er med til at løfte de seks områder.

"Det er vigtigt at have fokus på at sikre den rette kombination af trækraft, kendskab og adgang til egen organisation, relationel kompetence samt en platform til at inddrage lokalsamfundets aktører."

Kristian Kilt, programleder for Fælles om ungelivet Odder

Styregruppen i Fælles om Ungelivet Odder er en bredt sammensat gruppe, der med et mål om at skabe ejerskab og forpligtigelse i forhold til det samlede program er repræsenteret ved bl.a. fritidslivets parter, programskoler, ungdomsuddannelse, forældre og beslutningstagere. Styregruppen sætter den strategiske retning for Fælles om Ungelivet Odder, skaber sammenhæng på tværs af kommune og lokalsamfund, sikrer politisk, ledelsesmæssig og lokal opbakning til programmets udvikling og forankring ved afslutning samt påvirker rammer og politikker for alkohol og nikotin via strukturel forebyggelse i en kommunal kontekst. Styregruppen mødes to gange om året samt ad hoc efter behov. Forpersonen for styregruppen, som også er direktør for forvaltningen "Børn, unge og kultur", samt tre andre medlemmer af styregruppen har mandat til at træffe hurtige beslutninger imellem styregruppemøderne.

Vigtig læring

I Odder Kommune har mange forskellige aktører taget ejerskab på at løfte visionen om et godt ungeliv, hvor rusmidler ikke spiller en markant rolle. Det grundige forarbejde med at sikre en organisatorisk struktur, der balancerer intern forankring og ekstern dynamik, har været helt afgørende for programmets succes. Det har både givet strategisk retning og et velorganiseret teamsamarbejde, der er med til at skabe kulturforandringer og bæredygtige løsninger.

Den strategiske beslutning om organisation har vist sig at blive helt afgørende for Fælles om ungelivets udvikling og implementering i Odder. Undervejs har programmet skiftet navn fra "Fælles om ungelivet Odder Kommune" til blot "Fælles om ungelivet Odder". Fordi man ønsker at sende et signal om, at dette er et fælles projekt, som alle i lokalsamfundet kan tage del i og ejerskab for - og ikke bare en fiks idé fra kommunen. I Odder har man ved at forankre og skabe ejerskab på alle niveauer

fået et helt samfund til at tage ansvar for at skabe rammerne om et godt ungeliv – lige fra den øverste politiske og administrative ledelse i kommunen til grundskoler, uddannelsesinstitutioner, foreningsliv, erhvervsliv, forældre og de unge selv.

Sådan gør de i Odder

- Odder Kommune har implementeret en hybrid model, hvor programmet både er blevet integreret på forskellige områder og niveauer i den kommunale organisation, men der er samtidig blevet ansat en dedikeret programmedarbejder.
- Programmet blev rullet ud i hele kommunen fra begyndelsen, hvilket har styrket dets kapacitet til fx at håndtere forandringer.
- Programmet er forankret på topniveau, det vil sige hos både direktører og chefer, og er tæt knyttet til flere politiske udvalg.
- Konsulenter fra kommunens SSP-afdeling, "Kultur og Fritid" samt "Sundhed" varetager engagement og involvering af både den kommunale organisation og lokalsamfundet