


Middelfart Kommune – Bæredygtige lokalsamfund

Kommunens indbyggertal	Ca. 39.100
Formål	Formålet med indsatsen er at: <ul style="list-style-type: none"> » skabe en aktiv udviklingsdagsorden for alle lokalsamfund » styrke lokale fællesskaber » udvikle alle lokalsamfund til endnu bedre steder at leve, bo og arbejde » udvikle eksperimenter, der er med til at levendegøre FN's 17 verdensmål » styrke kommunale institutioners rolle som dynamo for lokal udvikling
Steder	Alle 12 lokalsamfund i Middelfart Kommune tilbydes at deltage i indsatsen. Lokalsamfundenes afgrænsninger udgøres af lokaludvalgenes afgrænsninger, og det er de enkelte lokaludvalg der afgør, om de vil være med i indsatsen. Middelfart by er det 13. lokalsamfund i Middelfart Kommune, men da der forelægger en anden type udviklingsplan for dette område, er det ikke med i Bæredygtige lokalsamfund.
Målgrupper	Den primære målgruppe for indsatsen er lokale borgere og aktører i lokalsamfundene, der ønsker at skabe en lokal udvikling for deres medborgere der, hvor de bor.
Politiske udvalg	Bæredygtige lokalsamfund er vedtaget af byrådet. Til hver lokal udviklingsgruppe udpeges 2-3 byrådsmedlemmer, der er med til at udarbejde en lokal udviklingsplan (LUP) i det pågældende lokalområde.
Kommunal organisering	Indsatsen har en overordnet styregruppe, som borgmesteren er formand for. Styregruppen består af 11 medlemmer: Borgmesteren, 3 byrådsmedlemmer, 3 borgere, 4 direktører og 1 stabschef. Der er ansat en kommunal projektleder, der faciliterer processen sammen med de lokalt nedsatte udviklingsgrupper hen mod at udarbejde med LUP. Vedkommende sikrer, at den lokale udviklingsgruppe har direkte kontakt til de kommunale fagpersoner, der er relevante for, at initiativerne i deres lokale udviklingsplan kan virkeliggøres.
Lokal organisering	I hvert lokalsamfund nedsættes en frivillig udviklingsgruppe. Gruppen består af: 2-3 repræsentanter fra lokaludvalget (herfra kan en formand udpeges), 5-7 borgere som f.eks. er engagerede i lokale virksomheder, foreninger, institutioner mm., 1 fra den overordnede styregruppe, 2-3 byrådsmedlemmer, primært med rødder i det pågældende lokalsamfund, projektlederen for Bæredygtige lokalsamfund. Efter behov inddrages fagfolk fra kommunens forvaltninger og institutioner.
Data	I 2018 blev der gennemført interviews med 1300 borgere i Middelfart Kommune fordelt på alle lokalsamfund. Interviewene omhandlede 4 emner: Attraktivitet og udvikling, lokalt fællesskab og tryghed, frivillighed og engagement, lokale kendetegn og traditioner.
Indsatsbeskrivelse	Med udgangspunkt i de lokale styrker og potentialer finder lokalsamfundene frem til fælles mål og initiativer, der styrker lokalsamfundene som attraktive levesteder med stærke fællesskaber - og med fokus på social, kulturel, økonomisk og miljømæssig bæredygtighed. Det hele samles i en lokal udviklingsplan, som sætter retning for udviklingen af lokalsamfundet. Centralt for indsatsen er samskabelse og nærdemokrati, hvor borgere og byråd arbejder sammen om at få udarbejdet udviklingsplaner.

Eksempler på aktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> » 'Fælleden i Føns': Den gamle skolegård omdannes til et attraktivt kulturelt samlingssted for folk i alle aldre. Her kan lokalsamfundet mødes på tværs af alder, hvor der er plads til leg, fysisk udfoldelse, kulturelle arrangementer og socialt samvær. » Friluftsfaciliteter ved Varbjerg Strand (Brenderup): En arbejdsgruppe arbejder på at etablere en helårsbadebro og hus samt saunafacilitet til vinterbadere. » Velkomst til nye borgere i Fjelsted-Harndrup: En arbejdsgruppe udarbejder en velkomstfolder og arrangerer et velkomstarrangement for tilflyttere
Ressourcer	Projektlederen, som er ansat som udviklingskonsulent i Middelfart Kommune, arbejder 80% af tiden som projektleder for Bæredygtige lokalsamfund. Midler til at omsætte idéerne beskrevet i LUP'erne skal lokalsamfundene selv finde enten i Middelfart Kommune, ved ekstern finansiering eller egenfinansiering.
Varighed	Bæredygtige lokalsamfund blev besluttet af byrådet i 2018, startede op i 2019 og varer frem til 2025.
Kontaktperson	Projektleder Vibeke Skøtt, vibeke.skott@middelfart.dk

En kvinde i et mindre lokalsamfund fortæller, at hun er og har været involveret i forskellige bestyrelser og arbejdsgrupper, for hvis ikke man bidrager med et stykke frivilligt arbejde, så er der ikke det gode sammenhold, der kendetegner lokalsamfundet. Hun er tilflytter og valgte netop stedet, fordi der er så godt et fællesskab. Der er både fællesspisning, Morgenbaderne, Hundeluftergruppen og det frivilligt drevne nærvarmeanlæg. Og så er der alt det uformelle, hvor man hilser på hinanden, bytter stiklinger over hækken, giver trampolinen videre til andre, når børnene er blevet for store osv. Hun siger, at det giver hende en følelse af at høre til, når hun er med til at skabe eller bevare noget sammen med andre – gerne på tværs af generationer. 'Der er ikke noget bedre end følelsen af, at vi passer på hinanden', siger hun.



Middelfart Kommune - Bæredygtige lokalsamfund

Byrådspolitikerne går med i konkrete og lokale udviklingsprojekter

I 2018 besluttede Byrådet i Middelfart Kommune at iværksætte den strategiske indsats *Bæredygtige lokalsamfund* for at styrke væksten og attraktiviteten i alle kommunens 12 lokalsamfund. I mange år har byerne Middelfart og Strib været et vækstcentrum i kommunen, og politikerne ønskede nu at have fokus på udvikling af *hele* kommunen, hvor lokalsamfundene selv skulle drive og sætte retning for den udvikling. Derudover ønskede byrådet også at signalere til borgerne, at kommunen er til stede i hele kommunen, f.eks. er der i nogle lokalsamfund op til 100 kommunale medarbejdere, hvis man tæller ansatte i den lokale skole, daginstitution og plejecenter sammen. Mange borgere har dog et billede af, at kommunen er det, der foregår på rådhuset i Middelfart.

En af ambitionerne med Bæredygtige lokalsamfund er netop at bringe de kommunale institutioner tættere på lokalsamfundene. Kommunale ledere og ansatte er ikke kun i lokalsamfundene for at udføre deres kerneopgave, men skal også se sig selv som en del af lokalsamfundene igennem deres arbejde.

” *I gamle dage så var skolelæreren også instruktør i idrætsforeningen eller kordegn i kirken. Nu bor mange af de medarbejdere, som kommunen har ansat på skoler og institutioner andre steder, og det vil sige, at den integration mellem kommunale institutioner og lokalsamfund er blevet svagere... Der vil vi gerne bringe institutionerne mere aktivt i spil i lokalsamfundene.*

Borgmester, Middelfart Kommune

En anden ambition med Bæredygtige lokalsamfund er at styrke de fællesskaber, der er knyttet til det sted, man bor. Igennem indsatsen ønsker politikerne at opnå, at der flere steder i kommunen er fællesspisninger, byfester eller andre aktiviteter, der kan bringe folk sammen.



” *Jeg tror på, at det, der skal skabe livskvalitet i hvert fald i forhold til den stedlighed, vi har, er de aktiviteter og fællesskaber, der er.*

Borgmester, Middelfart Kommune

Selvom det ikke er byfester og fællesspisning, der er kommet ud af indsatsen ind til videre, så arbejdes der, udover emner som trafikssikkerhed, boliger og byggegrunde, energikilder osv., med faciliteter, der kan danne rammen om fællesskaberne, som f.eks. et fælleshus, omdannelse af Føns skolegård til et mødested, shelters og bålpladser. Borgmesteren fortæller, at der ofte i denne slags processer arbejdes med bygninger og anlæg, da de er meget konkrete at samles om, hvilket der også kan være meget fællesskab i. I ét lokalområde har de kunnet samles om et fjernvarmeanlæg, et andet sted har de kastet sig over at ville arbejde med solceller.

Byrådspolitikerne er direkte involveret i Bæredygtige lokalsamfund. Der er to byrådspolitikere med i hver lokal udviklingsgruppe i lokalområderne. Oftest er det en byrådspolitiker, der er bosiddende i det pågældende lokalsamfund, og så en byrådspolitiker udefra. Fordelen ved, at byrådspolitikerne involverer sig i udviklingsgrupperne er, at de kan være med til at bane vejen for de eventuelle politiske beslutninger, der skal til, for at de lokale ønsker kan blive til virkelighed. På den måde bliver byrådspolitikerne medskabere af den

udvikling, der kommer til at ske i lokalområderne, sammen med lokale borgere.

” Politikernes rolle er at være lyttende i forhold til, hvad det er lokalsamfundet gerne vil. Mit indtryk er, at de hurtigt bringer deres viden med ind i deres politiske arbejde.

Projektleder, Bæredygtige lokalsamfund

I Middelfart Kommune har man helt overordnet besluttet ikke at have politikker. Man har ambitioner, enkelte strategier og dertil indsatser og prøver i det hele taget at tilrettelægge arbejdet så handlingsorienteret som muligt. Det bærer Bæredygtige lokalsamfund også præg af, da det for kommunen handler om at komme i dialog med lokalsamfundene omkring konkrete handlinger.

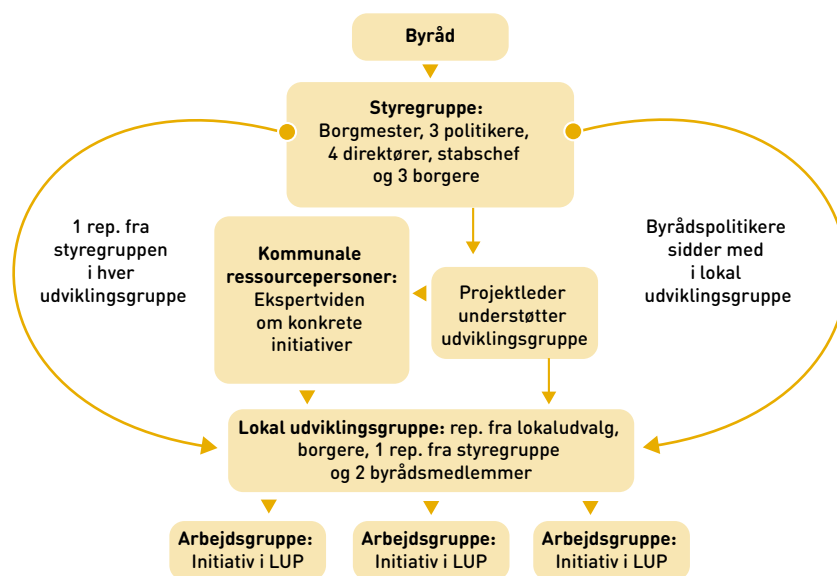
Organisering fra byråd til lokaludvalg

Organiseringen af lokalsamfundsindsatsen i Middelfart Kommune har en lidt særlig karakter, da byrådspolitikerne, som skrevet ovenfor, sidder med i de lokale udviklingsgrupper for at kvalificere de konkrete initiativer og bane vejen for realiseringen af dem i det politiske system. Derudover sidder borgerrepræsentanter fra lokalområderne med i den overordnede styregruppe. Organiseringen af Bæredygtige lokalsamfund kan visualiseres på følgende måde:

Lokal udviklingsplan som greb

Middelfart Kommune har i indsatsen Bæredygtige lokalsamfund valgt at gøre brug af såkaldte LUP'er (lokale udviklingsplaner), som greb til at skabe og strukturere udviklingen i lokalsamfundene.

En lokal udviklingsplan også kaldet LUP er en plan, der beskriver, hvad borgerne vil med deres lokalsamfund, hvilke intentioner, de har for udviklingen, og hvordan de vil gennemføre dem. LUP'en samler ideelt set lokalsamfundets ideer og visioner og på baggrund af ressourcekortlægning beskrives et fælles mål. LUP'en er en lokalt tilvejebragt plan, der er baseret på en frivillig indsats. LUP'en minder på mange måder om kommuneplanen. Begge planer er strategiske styringsværktøjer og aftalegrundlag for et afgrænset geografisk område og for en afgrænset tidsperiode. Kommuneplanen er en lovpligtig plan, der for en 12-årig tidshorizont beskriver kommunalbestyrelsens intentioner for udviklingen i den samlede kommune. Kommuneplanen udgør dermed et centralt forvaltningsværktøj, der skal revideres hvert fjerde år. LUP'en er ikke på samme måde en lovpligtig plan. LUP'en er borgernes egen plan, og den redegør for borgernes ønsker og intentioner for udviklingen af deres lokalområde. LUP'en er dermed et frivilligt og uformelt værktøj, der kan mere end blot at beskrive og styre en ønsket udvikling. LUP'en skal nemlig også kunne inspirere og mobilisere lokale kræfter til i fællesskab at løfte en strategisk og frivillig opgave⁴³.



I Middelfart Kommune bruges LUP'en i høj grad som et dialogværktøj, hvor først lokalsamfundets borgere går i dialog med hinanden om, hvad de ønsker og undervejs er de i dialog med de kommunale forvaltninger og de lokale politikere. LUP'en betragtes i kommunen som et dynamisk instrument.

I Bæredygtige lokalsamfund inviteres alle lokalsamfund til at deltage i en involverende proces, som skal munde ud i en LUP. Der er lige så meget fokus på processen som den endelige plan, der til sidst godkendes af byrådet. Det enkelte lokalsamfund inviteres igennem det formelle demokratiske organ, der er i alle lokalområderne, lokaludvalget. Projektlederen tager som oftest et indledende møde med lokaludvalget for at fortælle om processen og planen. Her sker der en forventningsafstemning i forhold til, hvad der er lokalsamfundets rolle, og hvad indsatsen Bæredygtige lokalsamfund kan bidrage med i lokalsamfundsudviklingen. Til dette møde aftales også, hvem der skal sidde i den lokale udviklingsgruppe, og hvordan borgerne skal inviteres til at tage del i, hvad der skal ske for at udvikle lokalsamfundet.

Mange af lokalsamfundene i Middelfart Kommune har tidligere udarbejdet LUP'er, men dengang uden den samskabende proces med kommunen, både på det politiske og det administrative niveau, der er i Bæredygtige lokalsamfund.

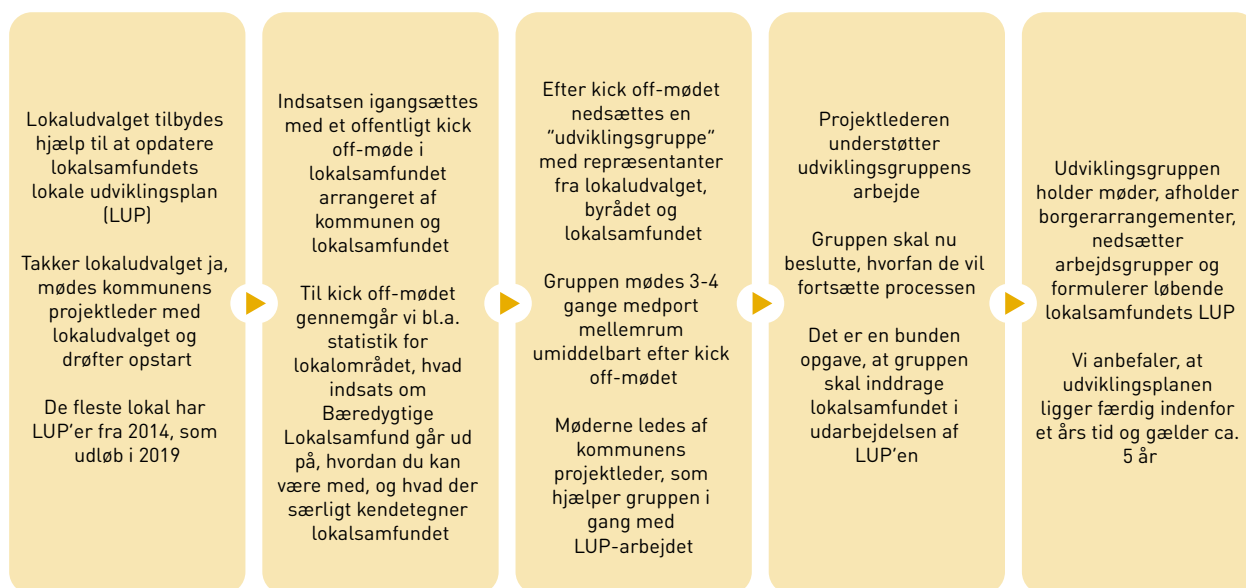
” Når byrådet godkender de her udviklingsplaner, så er det en hensigtserklæring. Det er ikke noget, der er juridisk bindende. Og det, vi skriver, er, at det er en ledestjerne for byrådet i forhold til, hvad lokalsamfundet rigtig gerne vil.

Projektleder, Bæredygtige lokalsamfund

” Som projektleder bruger jeg meget tid på at hjælpe de forskellige arbejdsgrupper med at undersøge, hvad der konkret kan lade sig gøre. Hjælpen kan komme ved, at jeg formidler en kontakt til nogle af kommunens fagfolk, der sidder med en konkret viden om det, arbejdsgruppen har valgt at arbejde med.

Projektleder, Bæredygtige lokalsamfund

Her ses den proces, som lokalsamfundene inviteres til at deltage i.



For at give et indblik i, hvad en LUP kan indeholde, beskriver vi her lokalsamfundet Føns' indsatsområder, der nu bliver arbejdet med i tæt samspil mellem Middelfart Kommune og lokalområdets udviklings- og arbejdsgrupper:

Disse er:

- Indsatsområde 1, Lokalplan: En revidering af lokalplanen, så den tilpasses nutiden inkl. et større islæt af bæredygtighed og gør myndighedsbehandlingen mere gennemskuelig og forståelig.
- Indsatsområde 2, Livsfaseboliger: Der er behov for flere og større almenyttige lejeboliger. Tilladelse er givet.
- Indsatsområde 3, Føns skolegård: En gennemgribende renovering af Føns tidligere skolegård for dermed at skabe en ny plads, navngivet "Fælleden i Føns". Pladsen skal være et attraktivt kulturelt samlingssted for folk i alle aldre med plads til fysisk udfoldelse og gode møder.
- Indsatsområde 4, Trafik: Der er opstået trafikale "hot spots", som gør færdslen i landsbyen utryk, men hvor en kombination af forskellige virkemidler vil kunne reducere risikoniveauet.
- Indsatsområde 5, Biodiversitet Føns Vangs Sø: Understøttelse af initiativer, som allerede er iværksat qua 'Better Bird Life-projektet', og sikre samklang med Middelfart Kommunes målsætninger for kyst- og marinnatur som anført i kommunens biodiversitetsstrategi.
- Indsatsområde 6, Føns Havhave: Målet er at give interesserede lokale borgere let adgang til en bæredygtig lokal produktion af sukkertang og blåmuslinger i små mængder til eget brug.

Som det ses, er der en stor variation i de tiltag, som lokalsamfundet ønsker at samarbejde med Middelfart Kommune om. Det væsentlige i denne proces er, at tiltagene kommer fra borgerne selv, at ressourcepersoner i kommunen og de involverede politikere har været med til at kvalificere tiltagene og banet vejen for dem i den kommunale

organisation, og at tiltagene nu er godkendt af byrådet i Middelfart, som en hensigtserklæring om at bakke op om tiltagene. Lokalsamfundene finder selv finansieringen til initiativerne i eller uden for kommunen. Der er ikke nogen garantier for, at kommunen kommer med midler til at realisere idéerne, fordi LUP'en er godkendt af byrådet.

Borgerundersøgelse om lokalsamfundenes særkender

Indledningsvist blev der i 2018 gennemført en borgerundersøgelse blandt 1300 borgere i kommunen. De blev spurgt til forhold i deres lokalsamfund indenfor fire områder; Attraktivitet og udvikling, Lokalt fællesskab og tryghed, Frivillighed og engagement samt Lokale kendetegn og traditioner. Formålet med undersøgelsen var, at give lokalsamfundene viden om deres særlige kendetegn, identitet og værdier, som inspiration til den lokale udvikling. På denne måde blev nogle af de borgere, som ikke nødvendigvis dukkede op til et borgermøde, også hørt.

Undersøgelsen blev suppleret med registerdata om f.eks. pendling, til- og fra flytning, alderssammensætning, mens kommunens egne data om borgere i det enkelte lokalområde som udgangspunkt ikke er taget med. Det kunne f.eks. dreje sig om børns trivsel og vækst.

De lokale besvarelser fra borgerundersøgelsen kombineret med registerdata bliver præsenteret i forbindelse med et kick-off møde, hver gang et nyt lokalsamfund starter op. Der udarbejdes en folder, og projektlederen laver et oplæg, hvor særlige kendetegn for det pågældende lokalområde fremhæves. F.eks. en lav andel unge, eller en stor andel, der føler sig ensomme. Intentionen med dette er at inspirere til idéer og initiativer, hvor der er udviklingspotentialer.

Bottom-up processer med en understøttende hånd

Bæredygtige lokalsamfund er stort set en bottom-up proces, hvor borgerne selv finder frem til, hvordan der kan ske en positiv og bæredygtig udvikling i lokalsamfundet. Rammerne for indsatsen er brede, og kommunen vurderer ikke

i første omgang, om dét, borgerne vil arbejde med, er rigtigt eller forkert. Så kan det godt være, at der er en lovgivning eller økonomi, der bliver en begrænsning for realiseringen af en idé eller ønske.

” *Det er meget vigtigt, at borgerne er med til at forme selve dagsordenen, og at det ikke er os, der kommer og siger, hvad de skal.*

Borgmester, Middelfart Kommune

Der har været enkelte eksempler på, at idéer var for vidtfavnende og urealistiske eller lå langt væk fra det, som politikerne ønskede med Bæredygtige lokalsamfund. I de tilfælde er det enten projektlederen eller en direktør, der tager drøftelserne med de lokale kræfter løbende, så lokalsamfundene ikke oplever at have lavet et ressourcebudget og stort frivilligt stykke arbejde for til sidst at få et afslag.

Selve processen er til dels styret ved, at der er krav om etablering af lokale udviklingsgrupper, at borgerne skal inddrages, at de ønskede aktiviteter skal beskrives, og at den endelige LUP skal godkendes i byrådet. Alligevel har projektlederen frie rammer til at tilrettelægge forløbet, så det passer til det enkelte lokalsamfund, og borgerne beslutter, hvad der skal ske i de forskellige delprocesser og ikke mindst, hvad der skal stå i LUP'en.

Borgmesteren har en vision om, at lokalsamfundene fremover er selv bærende civilsamfund, der selv tager initiativ. Kommunen skal så være der til at understøtte disse initiativer uden at blande sig for meget.

Selvom ordet empowerment ikke benyttes i indsatsen, så handler Bæredygtige lokalsamfund i den grad om at styrke borgerne til kollektivt at få større indflydelse på og kontrol over livskvaliteten i det område, hvor de bor. I et sundhedsfremmeperspektiv kan dette også have en positiv påvirkning på de enkelte individers empowerment.

Kommunaldirektøren vurderer, at alle typer af lokalsamfund i Middelfart Kommune kan indgå i

processen, der er skitseret i Bæredygtige lokalsamfund. Men det er ikke alle lokalsamfund, der når lige langt, hvilket heller ikke er meningen. I nogle lokalsamfund vil der blive igangsat mange initiativer, som måske bygger ovenpå noget, der i forvejen var i gang, mens processen andre steder vil skabe fundamentet for at få iværksat et enkelt initiativ. Det vigtigste er, at der bliver arbejdet med noget konkret, der bygger på de ressourcer, der er til stede lokalt.

Projektlederen er indgangen til kommunen

Projektlederen er ansvarlig for, at processerne kører ude i de enkelte lokalsamfund, at hele byrådets indsats fungerer internt i kommunen, og så er hun bindeled til alle de ressourcepersoner, der skal kobles på lokalområdernes idéer og initiativer.

” *Jeg tænker på mig selv som den, der sætter stik i, så der er kontakt mellem vores lokalsamfund, vores politikere, mine kolleger og min ledelse.*

Projektleder, Bæredygtige lokalsamfund

Det handler særligt om at opbygge relationer i lokalsamfundene, så borgerne har tillid til, at kommunen virkelig gerne vil understøtte deres ønsker til udvikling. Nogle af de lokale ildsjæle har desværre tidligere oplevet, at kommunen ikke har været medspiller, så der bruges mange ressourcer på at skabe stærke relationer. De etableres ved, at projektlederen er tæt på den lokale udviklingsgruppe og hjælper dem med det, der er brug for. Det kan være alt lige fra at invitere til borgermøde igennem e-boks til at koble udviklingsgruppen op med en ressourceperson fra kommunen, der ved noget om f.eks. fredningslinjer i naturområder.

Projektlederen er med til at udarbejde politiske sagsfremstillinger, når og hvis der er et initiativ, der skal behandles politisk. Det kan f.eks. omhandle trafikale forhold. Hun hjælper også de lokale arbejdsgrupper, der udvikler på de konkrete initiativer, med at undersøge eventuelle barrierer, der måtte være for, at initiativet kan blive virkeliggjort. Derudover hjælper hun med

at beskrive initiativerne til LUP'en, hvis de lokale kræfter ønsker det.

” Vi skal huske på, at det er frivillige kræfter, vi beder om at arbejde med nogle processer og projekter, der ofte strækker sig over lang tid og koster mange kræfter.

Projektleder, Bæredygtige lokalsamfund

Projektlederen beskriver, at det er vigtigt at kunne sno sig i den rolle, hun har. Der er ofte ikke nogen lige vej, og det er klart en fordel at have et godt organisatorisk kendskab, da man så både kender til omvejene og genvejene. Projektlederen beskriver de kompetencer, der også er vigtige i hendes position på følgende måde:

” Man skal turde skubbe kærligt til de her lokalsamfund. Man skal have blik for at hjælpe der, hvor hjælpen er nødvendig. Ofte er det nødvendigt at hjælpe lokalsamfundet med at forstå den kommunale logik og tankegang, som ofte ligger langt fra borgernes egen logik.

Projektleder, Bæredygtige lokalsamfund

Det meget brede sundhedsbegreb

Bæredygtige lokalsamfund har ikke en direkte målsætning om at styrke sundheden i lokalområderne, men der er alligevel en del af de initiativer, der igangsættes lokalt, der er med til at styrke den fysiske, mentale eller sociale sundhed. Et lokalsamfund arbejder f.eks. på at etablere en legeplads, et andet arbejder med etablering af vandre- og løbestier, og et tredje lokalsamfund arbejder på at etablere et fælleshus til aktiviteter for borgerne i lokalområdet. Der er en del lokalsamfund, der arbejder med energikilder, trafikale forhold osv. som ikke nødvendigvis fokuserer på direkte sundhed, men som borgmesteren udtrykker det, så skabes der fællesskaber, når man arbejder sammen om noget konkret, og så er der alligevel fokus på den sociale sundhed i Bæredygtige lokalsamfund.

Hvis vi inddrager WHO's forebyggelsestrekant, som blev præsenteret i kapitlet Rammesætning, så placeres Bæredygtige lokalsamfund i det grønne generelle felt, hvor lokalsamfundene udvikles til gavn for alle. Der er altså ikke aktiviteter, anlæg eller tilbud, der målrettes nogle specifikke målgrupper i denne indsats.



Lokale kommunale institutioner som drivkraft

” *Én af de ting, vi ikke er lykkedes med for alvor endnu, det er at bringe institutionerne med i spil i forhold til de lokalområder, de agerer i. Der har været nogle enkelte tilfælde, hvor det er lykkedes, men sådan systematisk er det ikke lykkedes med endnu.*

Borgmester, Middelfart Kommune

Forklaringen på, at denne ambition ikke er lykkedes er, at ledere og medarbejdere selvfølgelig har nok i at udføre deres kerneopgaver i de kommunale institutioner, skoler, plejecentre osv., og at der ikke har været en forventning til dem i forhold til at tage del i lokalsamfundsudviklingen.

Fremover vil Middelfart Kommune redefinere deres ledelsesudviklingsprojekt, hvor der vil være fokus på at være til stede ledelsesmæssigt i lokalområderne, og at der er en forventning om, at man deltager i lokale sammenhænge.

” *Det er vigtigt, at vi ikke kun er til stede som operatør, hvor borgere opfatter kommunen som en produktionsenhed, som skal tilgodese deres ønsker. Vi er altså mere, vi er et fællesskab, og det vil gerne pushe til. Det kommer vi til at lykkes med nogen steder og andre steder i mindre grad, for vi skal også huske, at det ikke er fordi, de sidder og venter på at få noget at lave.*

Kommunaldirektør, Middelfart Kommune

En styregruppe med både borgere, direktører og politikere

Styregruppen for Bæredygtige lokalsamfund er et koordinerende organ, der hjælper processen på vej og ser på tværs af alle lokalsamfund. Styregruppen er sammensat af både borgere, direktører og politikere, så der er bred beslutningskraft samtidigt med, at de lokale og konkrete udfordringer, der måtte være i indsatsen, bliver bragt til torvs af borgerrepræsentanterne.

Der er delte holdninger til styregruppens sammensætning. En enkel af de interviewede mener, at den er lidt for stor og tung, og at balancen mellem det kommunale og borgerrepræsen-

tanterne er for skæv. Projektlederen er derimod begejstret for, at der er borgere med i styregruppen. Hun har f.eks. oplevet, at borgere har påtalt udfordringer og problemstillinger med en anden relevans, end hun selv kunne have gjort.

Projektlederens profil er generalist, og derfor afhængig af, at hendes kolleger i f.eks. Vej og Trafik, Kultur og Fritid, Plan og Byg eller et andet forvaltningsområde kan være behjælpelig med at vejlede og rådgive arbejdsgrupperne i lokalsamfundene. I de tilfælde går hun igennem de pågældende direktører, der sidder i styregruppen, som så leder nedad. Alle har travlt med deres kerneopgaver, og derfor kan hun ikke altid gå direkte og mase sig forrest i køen, som hun siger. Det afhænger selvfølgelig af opgavens omfang.

Hvis noget går i hårknode i samarbejdet mellem en udviklingsgruppe og kommunen, bringes direktørerne ofte i spil, og bidrager til at finde en løsning. Kommunaldirektøren nævner, at det er vigtigt, at kommunens topledelse er til stede lokalt og tæt på de mennesker, man gerne vil samarbejde med. I en indsats som Bæredygtige lokalsamfund er det vigtigt, at man som embedsmand ikke er alt for bureaukratisk og kun har fokus på love, regler og begrænsninger. I stedet for er det vigtigt at se på muligheder og være løsningsorienteret.

” *Vi har en direktion, som er meget rundt og snakke med folk, så de er vant til at snakke i øjenhøjde med medarbejdere, samarbejdspartnere og borgere.*

Kommunaldirektør, Middelfart Kommune

Kommunens egne vurderinger af styrker og svagheder ved deres lokalsamfundsindsats

Styrker:

- At initiativerne er skabt nedefra, og at der er engagement fordi lokalsamfundene selv beslutter, hvad de vil arbejde med.
- At der er fokus på konkrete initiativer.
- At indsatsen er tilpasset de forskellige lokalsamfund – og de ressourcer, der er til stede.
- En stærk organisering fra byrådet til lokaludvalg.

Svagheder:

- Det kan blive meget lange processer fra idé til handling, som også kan være besværlige. Det kræver mange ressourcer.
- Det er frivillige, der i høj grad skal drive de lokale processer.

Gode råd fra Middelfart Kommune til andre kommuner, der vil i gang med at arbejde med lokalsamfund som sundhedsfremmende arena:

- En stærk og engageret styregruppe.
- At indsatsen er forankret i toppen af organisationen.
- En styregruppe, hvor både politikere og borgere deltager sammen med embedsmænd, giver en god dynamik.
- Det er vigtigt, at hele organisationen forholder sig til, hvad man vil bruge indsatsen til, så det ikke kun kommunaldirektøren, og de direktører, der normalt arbejder med lokalsamfundene, der har fokus på det.
- Man skal ville arbejde på lokalsamfundenes præmisser og tage det, der fylder hos dem, alvorligt.
- At topledelsen i kommunen møder borgere og lokale aktører i øjenhøjde og ikke har så meget fokus på hierarkier og bureaukrati.
- Ansæt en god projektleder, som er i rigtig god dialog med lokalsamfundene, og som også kan være i god dialog internt på rådhuset - med politikere, direktører og kolleger.