



UPPFÖLJNING JÄMLIKT NORRA HISINGEN 2015–2018

**Om vi gör som vi
alltid gjort får vi
ingen förändring.**

Denna rapport är en uppföljning av tre års lokalt förändringsarbete utifrån det politiska målet att Norra Hisingen ska vara en jämlik stadsdel och Göteborg en jämlik stad. Uppföljningen avser arbetet i den process och särskilda organisering kallad Jämlikt Norra Hisingen, som förvaltningsledningen beslutade införa 2015. Uppföljningen omfattar organiseringen, nuläge, resultat, tecken på förändring och lärande. I samband med uppföljningen har också frågan ställts om hur arbetet för en jämlik stad och stadsdel kan fortsätta. Rapporten lyfter därför fram några förslag, idéer och tankar som jag hoppas kan vara till hjälp i det fortsatta lokala arbetet med att skapa ett jämlikt Göteborg.

Åsa Lorentzi

Processledare Jämlikt Norra Hisingen

2018-09-05

Innehåll

Uppföljning Jämlikt Norra Hisingen 2015–2018.....	2
Bakgrund	2
Ökande skillnader och en stad som faller isär.....	2
Uppdrag att skapa en lokal organisering för målet att Göteborg ska vara en jämlik stad.....	2
Organiseringen av det lokala arbetet för en jämlik stad växer fram.....	2
Syfte och organisering.....	3
Gemensamma principer i arbetssätt för ett jämlikt Norra Hisingen.....	5
Nuläge	6
Jämlikt Norra Hisingen följs upp.....	6
Medskapande ledarskap	6
Samarbete och utbyte med andra förvaltningar i Göteborgs Stad	7
Program för Jämlikt Göteborg 2018–2026.....	8
Uppföljning av organiseringen Jämlikt Norra Hisingen	10
Hur har uppföljningen gjorts?	10
Vad har varit bra med organiseringen JNH?	10
Vad har varit utmanande?.....	11
Uppföljning av resultat och lärande i processledningsteamet.....	12
Temagrupper och förändringsprocesser i sammanfattning 2015–2018.....	12
Processledningsteamets tankar kring nuläge och fortsättning på arbetet med de temagrupper och förändringsprocesser som pågått under 2017 och 2018:	14
Uppföljning av lärande och tecken på förändring.....	15
Att arbeta med helhetssyn och levande system	15
Tecken på förändring	16
Personligt lärande	18
Hur kan Norra Hisingen fortsätta arbeta för en jämlik stad och stadsdel?.....	18
Strategiskt och samordnat arbetssätt.....	18
Jämlikhetsråd	19
Fortsätt att stärka innovation och förändringskultur.....	19
Följ upp och arbeta vidare med erfarenheter, förslag och resultat från temagrupperna	19
Verksamhetsutveckling i kärnverksamheter för en jämlik stadsdel	20
Fortsätt utveckling för tillitsbaserat och medskapande ledarskap	20

Uppföljning Jämlikt Norra Hisingen 2015–2018

Bakgrund

Ökande skillnader och en stad som faller isär

Under början av 2000-talet hördes från alltfler håll oro kring ökande ojämlikhet, ökande skillnader i hälsa och livsvillkor och forskare talade om Göteborg som en stad som faller isär. Norra Hisingen startade det treåriga projektet För ett socialt hållbart Norra Hisingen – med Backa i Fokus (BiF) år 2012 efter en tid av social oro. Den sociala oron kopplades framförallt till ökande ojämlikhet i samhället, nedrustning av välfärdsinstitutioner som kommit att påverka Backas unga, att invånare inte kände delaktighet i samhällsutvecklingen och hade minskad makt över sina liv. Göteborgs Stad initierade 2012 tillsammans med Länsstyrelsen, Västra Götalandsregionen och Göteborgsregionen projekt KAIROS, ett projekt inom Mistra Urban Futures. Projektets namn och uppdrag var Kunskap om och Arbetssätt för rättvisa och socialt hållbara städer. Norra Hisingen deltog i projektet genom att låna ut projektledaren för Backa i Fokus på halvtid, vilket medförde ett ömsesidigt lärande mellan de båda projekten Backa i Fokus och KAIROS.

Social resursförvaltning hade av kommunstyrelsen tilldelats processägarskap för det politiska målet att Göteborg ska vara en jämlik stad och arbetade under 2014 med en rapport om skillnader i livsvillkor och hälsa. Denna rapport blev också upptakten till det stadengemensamma arbetet för att minska skillnader i livsvillkor och hälsa, kallat Jämlikt Göteborg. Hisingensinitiativet Fattigdomsprojektet var en annan satsning som drog i gång under denna tid, för att minska fattigdom och utjämna skillnader i livsvillkor på Hisingen, och där Norra Hisingen var en aktiv part.

När Norra Hisingens projekt Backa i Fokus gick mot sitt slut under 2014 och Jämlikt Göteborg samtidigt började organiseras gav Norra Hisingens stadsdelsdirektör Ylva Runnström i uppdrag till projektledaren för Backa i Fokus, Åsa Lorentzi, att skriva fram ett förslag till arbetssätt för att arbeta lokalt med målet om att Göteborg ska vara en jämlik stad och i det ta vara på erfarenheter och kunskap från projekt Backa i Fokus. Denna lokala organisering skulle kallas Jämlikt Norra Hisingen.

Uppdrag att skapa en lokal organisering för målet att Göteborg ska vara en jämlik stad

Organiseringen av det lokala arbetet för en jämlik stad växer fram

Vintern och våren 2014–2015 pågick en process där projektledaren Åsa Lorentzi och utvecklingsledare jämställdhet/MR Johanna Sjons var huvudansvariga för att skriva fram förslaget till lokal organisering för den förändringsprocess som skulle ta sig an det lokala arbetet med politikernas mål om att Göteborg ska vara en jämlik stad. Olika personer inom utvecklingsavdelningen agerade bollplank och kritiska kollegor genom att läsa och ge feedback. Förvaltningsledningen samlades en heldag i mars 2015 för att samtala om och ta ställning till grundprinciperna för det lokala arbetet för att Göteborg ska vara en jämlik stad. Detta utmynnade i ett dokument som kom att kallas **”Norra Hisingen – en stadsdel som präglas av framtidstro, jämlikhet och jämställdhet. Hållbar organisering av arbetet med socialt hållbar utveckling genom en process som ska integreras och genomföras i hela förvaltningen, 2015–2017”** och beslutades 2015-06-22¹. Detta kallas fortsättningsvis för ”dokumentet JNH” och organiseringen kallas fortsättningsvis enbart ”JNH”.

En av de grundläggande utgångspunkterna är att utvecklingen i staden går åt fel håll. Skillnader i livsvillkor och makt ökar mellan grupper och områden i staden. Om vi fortsätter att arbeta som vi gör idag, kommer vi inte att få någon annan utveckling än den vi har idag. De utmaningar och frågor vi ställs inför är

¹ Dokumentet Organisering för socialt hållbar utveckling 2015-06-22

svårlösta och komplexa. Därför behövs en organisering som skapar förutsättningar för att lära, tänka nytt och pröva nya och förändrade arbetssätt tillsammans med olika kompetenser, professioner och aktörer. För att möjliggöra förändring behöver vi utmanas med fler perspektiv och erfarenheter och därmed arbeta så att vi fångar upp frågor, behov och utmaningar utifrån olika perspektiv och låter oss påverkas av dessa genom hela förändringsprocessen. Om vi fortsätter att arbeta som vi gör idag, kommer vi inte att få någon annan utveckling än den vi har nu.

Idén om att skapa en organisering i stadsdelen som skulle arbeta samordnat med helhetssyn kring socialt hållbar utveckling växte fram. Och att skapa ett samarbete som tar utgångspunkt i gemensamt lärande och erfarenhetsutbyte och som spänner över alla sektorer och avdelningar. Organiseringen skulle ge möjligheter att ta tillvara kunskap och erfarenheter i förvaltningens verksamheter och utgå från lokala förutsättningar, behov och rättigheter. Det handlade också om att inse att vi behöver stöd av varandra, att vi inte kan klara de utmaningar vi står inför utan samarbete och ge plats för medarbetares, civilsamhällets och andra aktörers engagemang och kunskap. Arbetssättet behövde vara innovativt, medskapande och öka förvaltningens kapacitet att hantera komplexa utmaningar. Arbetet skulle få påverkan på sektorernas och avdelningarnas arbete. Respektive sektor, avdelning och ledningsgrupp, dvs. linjeorganisationen, ägde beslut rörande policy- och inriktning, budget, personalresurser.

I dokumentet beskrevs syftet med det fortsatta arbetet för en socialt hållbar och jämlik stadsdel, hur det skulle vara organiserat och vilka arbetssätt som skulle genomsyra arbetet. I dokumentet finns också den kunskapsgrund som utvecklades inom projekt Backa i Fokus. Arbetet för ett jämlikt Norra Hisingen skulle vila på denna grund och arbeta vidare i samma riktning:

Fyra strategier ingick i kunskapsgrunden:

- framtidstro och medskapande
- hållbarhet och strukturellt perspektiv
- infrastruktur och mötesplatser
- helhetssyn och samverkan

Forsknings- och kunskapsperspektiv som JNH skulle arbeta vidare med:

- komplexitet och svårlösta samhällsfrågor
- positiv/ proaktiv säkerhet versus negativ/reaktiv säkerhet
- mellanmänsklig tillit som kittet i ett demokratiskt samhälle
- normkritik och samverkande maktordningar som ojämlikhetsskapande strukturer

Dokumentet skulle läsas som förvaltningens inriktningsdokument utifrån vilket stadsdelsförvaltningen Norra Hisingens fortsatta arbete med socialt hållbar utveckling och jämlikhet skulle bedrivas. Så att arbete stärks som bidrar till ökad jämlikhet och jämställdhet och att invånarna känner framtidstro.

Syfte och organisering

Vid heldagen med förvaltningsledningen i mars 2015 lades ett syfte med Jämlikt Norra Hisingen fast. Detta syfte blev att²

- Arbeta för en socialt hållbar utveckling i Norra Hisingen och Göteborg, där grunden är en utveckling som bidrar till ökad jämlikhet och jämställdhet och att invånarna känner framtidstro.

Genom

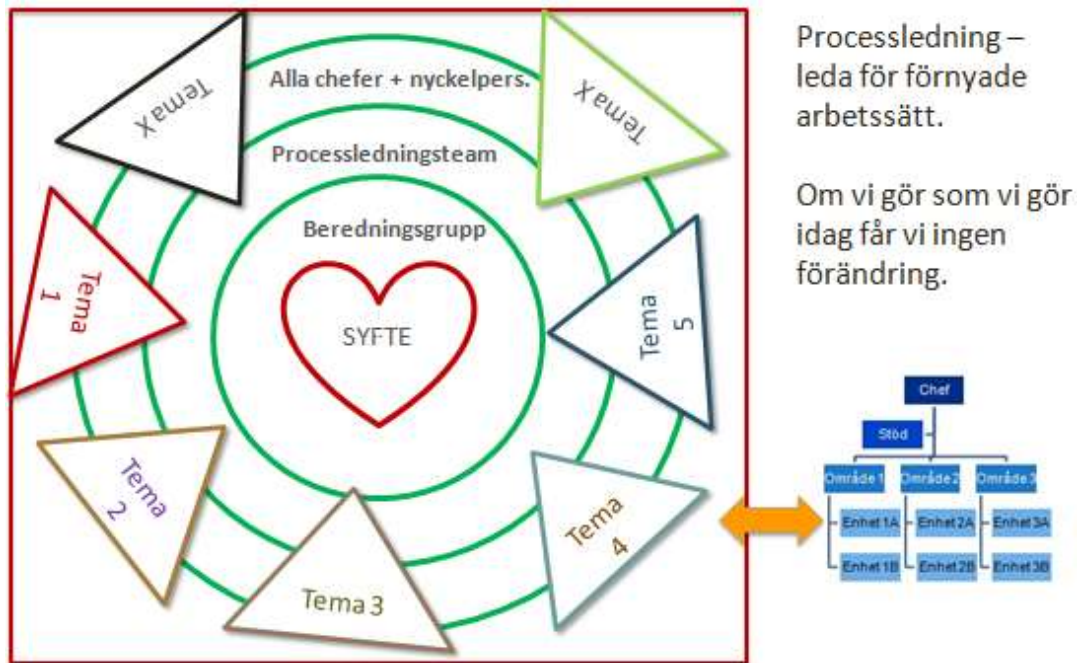
- gemensamt fokus och riktning för en socialt hållbar utveckling där alla kan bidra
- att omsätta det stadengemensamma arbetet för social hållbarhet och fattigdomsprojektet till lokal praktik

² Syftet är citat från dokumentet JNH.

- organisering som stärker kapaciteten att arbeta med komplexa frågor och som gör skillnad i arbetssätt och ger effekter i stadsdelen.

Temagrupper och processledningsteam

För att möta behovet av att lära och tänka nytt och pröva nya arbetssätt så att det får påverkan på verksamheter och ordinarie arbete, organiserades arbetet i Jämlikt Norra Hisingen i nätverksform med



Figur 1 *Organisering för innovation och medskapande*

temagrupper. Temagrupperna skulle arbeta med uppdrag och utmaningar som identifierades lokalt tillsammans med alla chefer i förvaltningen. (Se figur 1) I temagrupperna skulle det kunna ingå chefer, nyckelpersoner och andra aktörer som berördes av frågan, som hade kunskap/erfarenheter att bidra med och den/de som skulle genomföra arbetet/insatsen. Grupperna skulle ledas av två processledare, en med verksamhetsanknytning från någon av sektorerna, chef eller verksamhetsutvecklare, och en från utvecklingsavdelningen. Dessa processledare skulle samlas i ett processledningsteam för samordning av arbetet och för att gemensamt lära om arbetssätt för att leda komplexa förändringsprocesser. Processledningsteamet skulle också coacha och stödja varandra. Processledningsteamet har därför utbildats i förhållningssätt och metoder för kollegial coaching, förändringsprocesser, innovation och medskapande.



Figur 2 *samtalscirklar på ledarforum*

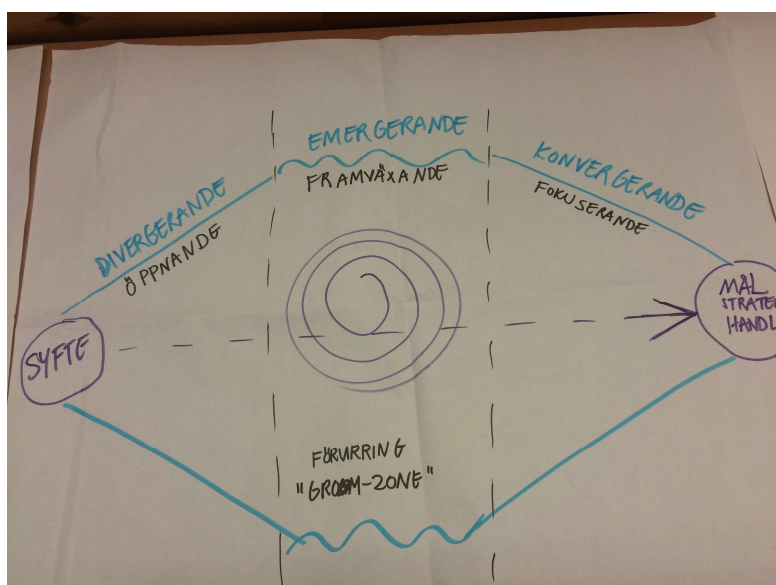
Kunskaps- och reflektionsprocess för alla chefer

Alla chefer i förvaltningen skulle ingå i en kunskaps- och reflektionsprocess kring socialt hållbar utveckling genom ledarforum för att på så sätt bygga en gemensam kunskapsgrund. Detta skulle ske genom att

Ledarforum³ vid fyra tillfällen per år skulle ha fokus jämlikhet och social hållbarhet. Processledaren för JNH tillsammans med utvecklingsledare MR och utvecklingsledare folkhälsa fick i uppdrag att planera och leda dessa ledarforum. Teman skulle vara kopplade till de strategier och den kunskapsgrund som JNH byggde på. Samtidigt skulle ett medskapande förhållningssätt och metoder användas för att också bidra till lärande och förändring i arbetssätt och ledarskap.

Beredningsgrupp

Stadsdelsdirektören, sektorscheferna och utvecklingschefen bildade inledningsvis en beredningsgrupp⁴ som skulle utgöra en länk mellan de lokala utmaningarna / temagrupperna / utvecklingsarbetet och det stadengemensamma arbetet i Jämlikt Göteborg. Stadsdelsdirektören och sektorscheferna ingick lednings- och arbetsgrupper inom Jämlikt Göteborg och hade därmed uppdraget att vara länk och föra information mellan det lokala och det stadengemensamma arbetet. I beredningsgruppen gavs tillfälle till reflekterande samtal i cirkel om utmaningar och förändrade arbetssätt.



Figur 3 andetaget – en modell som stöd i att arbeta utforskande

Processledare

En processledare för Jämlikt Norra Hisingen skulle ha uppgiften att leda och överblicka helheten i det lokala arbetet, ansvara för att arbetet vilar på och utvecklas i enlighet med detta underlag och stödjer syftet med arbetet. Processledaren för Jämlikt Norra Hisingen skulle också processleda beredningsgrupp, processledningsteam och ledarforum tillsammans med ytterligare några utvecklingsledare.

Gemensamma principer i arbetssätt för ett jämlikt Norra Hisingen

Jämlikt Norra Hisingen fick som ett av sina huvuduppdrag att utforska och föreslå nya arbetssätt för prioriterade lokala utmaningar / utvecklingsbehov. Dessa skulle vara sådana att de spände över flera sektorer och avdelningar, var svårlösta och komplexa och ha koppling till ojämlika livsvillkor och hälsa. Det är i denna typ av frågor som det behövs arbetsformer som skapar möjlighet att tänka, pröva och utveckla

³ Ledarforum är ett möte då alla chefer, omkr. 100 personer, i stadsdelsförvaltningen Norra Hisingen samlas. Mötet äger rum vid åtta tillfällen per år, fyra på våren och fyra på hösten.

⁴ Senare avslutades beredningsgruppen och hela förvaltningsledninggruppen fick denna roll. Ytterligare senare blev stora förvaltningsledningen styrgrupp för Jämlikt Norra Hisingen och fick därmed den roll som beredningsgruppen haft tidigare.

nya förhållnings- och arbetssätt tillsammans. Och där stöd behövs för att arbeta över sektors- och verksamhetsgränser, ha med befolkningsperspektivet och öka kapaciteten att hantera komplexa utmaningar.

Arbetssättet i alla grupper skulle utgå från några gemensamma huvudprinciper⁵

- ett arbetsklimat som är öppet för att tänka nytt och lära om det nya och okända
- att utveckling kan stärkas genom reflekterande samtal och dialog om det som är angeläget och de utmaningar det finns behov av att samlas kring och därigenom ta tillvara kompetens som finns i organisationen
- att de som är berörda av en fråga är delaktiga och medskapande både i att formulera behov, lösningar och ta ansvar för genomförande
- nätverk som är sammansatta utifrån kompetens, erfarenheter och mandat så att såväl olika organisatoriska nivåer som olika sektorer och avdelningar möts

Nuläge

Jämlikt Norra Hisingen följs upp

Beslutet om organiseringen Jämlikt Norra Hisingen togs våren 2015 och skulle gälla i tre år, till och med 2017. Därefter följs upp och omprövas eller anpassas utifrån aktuell situation. I samband med den omorganisation som gjorts i Göteborgs Stad där förskola och grundskola bildat egna förvaltningar förlängdes Jämlikt Norra Hisingens nuvarande arbetssätt fram till 30 juni 2018. Processledaren fick under våren i uppdrag att göra en uppföljning av organisering och arbetssätt samt sammanställa en rapport över genomfört arbete och resultat.

Syftet med denna rapport är dels att sammanfatta tre och ett halvt års arbete med målet att Norra Hisingen ska vara en jämlik och jämställd stadsdel där invånarna känner framtidstro. Dels att visa på långsiktigheten i arbetet genom att länka det till projekt För ett socialt hållbart Norra Hisingen – med Backa i Fokus som pågick de tre åren dessförinnan. Och framförallt att visa på möjliga områden att fokusera på och utveckla i ett fortsatt lokalt arbete för en jämlik stad och en jämlik stadsdel.

Medskapande ledarskap

En central utgångspunkt i JNH har varit att arbeta med hela systemet. När vi har fokus på att medborgare ska känna ökad delaktighet och inflytande behöver vi även arbeta med den interna organisationen och hur medarbetare, ledare och chefer känner delaktighet och inflytande i sin arbetssituation. En annan central utgångspunkt är att när vi arbetar med komplexa frågor behöver vi arbeta utforskande och lyssna på fler perspektiv för att få fördjupad förståelse och för att vi behöver varandra när vi ska hantera de utmaningar vi står inför. En tredje utgångspunkt handlar om maktperspektivet och att om vi menar allvar med att skapa ett jämlikt Göteborg behöver vi också ompröva roller som tjänstepersoner och ledare och möta varandra både i förvaltningen och med medborgare mer i ögonhöjd. Därför har JNH arbetat med att utbilda och träna i medskapande ledarskap såväl i processledningsteamet, på ledarforum, i sektor utbildnings ledningsgrupp och i förvaltningsledningen. Detta arbete bidrog till den ledningsfilosofi som förvaltningen tog fram för ökat fokus på tillitsbaserat ledarskap. Hösten 2017 tog vi hjälp av Phil Cass, f.d. CEO inom en hälso- och sjukvårdsorganisation i Columbus, Ohio, USA, som under 15 år ledde hela sin

⁵ Punkterna som beskriver arbetssättet är citat ur dokumentet JNH

organisation baserat på medskapande ledarskap⁶. Phil Cass jobbade med stora förvaltningsledningen under en halvdag på temat "när tillit och samverkan gör skillnad". En uppföljning av denna eftermiddag skedde i februari 2018 då stora förvaltningsledningen samtalande under en eftermiddag om medskapande ledarskap och tog ställning för att fortsätta utveckla detta i förvaltningen. Processledaren JNH tillsammans med en medarbetare från Den Visa Organisation och kommunikationschefen fick i uppdrag att skapa en handlingsplan för detta. Denna finns som bilaga 3.

Samarbete och utbyte med andra förvaltningar i Göteborgs Stad

Västra Göteborg

Sedan 2015 har processledningen i Norra Hisingen 1–2 gånger per år träffat processledare för Jämlikt Västra Göteborg för att lära av varandra, utbyta erfarenheter av att arbeta lokalt med jämlikhetsarbete både vad gäller aktiviteter, insatser och i att leda förändringsprocesser i komplexa frågor. Vid ett tillfälle har hela processledarteamen från de två stadsdelarna mötts. Utbytet har varit uppskattat och utvecklande för processledarna och för processledarteamen. Vi kunde bjuda varandra på lärande och resultat genom att ta del av varandras insatser, berättelser och metoder. En sammanfattning av det lärande utbytet är att det gav konkret inspiration att ta med till Norra Hisingen och att Västra Göteborg fick syn på strukturer i sitt arbete genom reflektioner från kollegor i Norra Hisingen. I utbytet uttryckes också att det lokala arbetet aldrig kan ersättas helt av stadengemensamt arbete då de lokala omständigheterna är nya och olika hela tiden.

Social resursförvaltning

I olika processer har social resursförvaltning tillfrågats om att delta som stöd och för ömsesidigt lärande. Det skedde i samband med EU-projektet Learning Village 2016 då ett formellt samarbete skedde mellan Norra Hisingen och Social resursförvaltning som gick in som medfinansierare och bidrog med personalresurs i projektet. Det har skett i samband med att Jämlikt Norra Hisingen bidrog med en utbildningsinsats i medskapande ledarskap i projekt Stadslandet då en medarbetare från social resurs deltog i planering och genomförande av denna utbildning. Det har också skett genom att processledare från social resursförvaltning bidragit med kompetens i att arbeta med komplexa frågor och konflikt i ett av processledningsteamets möte samt i olika delar av arbetet med områdesarbete och mötesplats Backa Brunnsbo.

Jämlikt Göteborg

Samarbete med de stadengemensamma processledarna för Jämlikt Göteborg har skett inom de fokusområden som handlar om barns uppväxtvillkor och främst i genomförande av familjecentrerat arbetssätt och insatser inom satsningen Staden där vi läser för våra barn. Kopplingen mellan JNH och den stadengemensamma organisationen för Jämlikt Göteborg (JG) har i övrigt varit svag. JG har främst organiserats kring direktörer och sektorschefer, medan JNH strävat efter att arbeta utifrån det lokala perspektivet och lokalt identifierade behov. JNH hade också med sig centrala kunskapsperspektiv från BiF som handlade om delaktighet och inflytande, normmedvetet och intersektionellt perspektiv, tillit och positiv/proaktiv säkerhet; perspektiv som har saknats inom JG. I och med det program för Jämlikt Göteborg som omnämns nedan, och som antogs 2018, finns fler gemensamma perspektiv och därmed en mer gemensam grund att arbeta vidare utifrån tillsammans. Stadsdelsförvaltningen har i olika sammanhang bland annat i remissvar på förslaget till program för Jämlikt Göteborg framfört förslag och behov av att processägaren social resursförvaltning skapar former för ett medskapande arbete i staden

⁶ Medskapande Ledarskap är ett begrepp som används i Sverige och kommer från det internationella ledarskapsnätverket Art of Hosting and Harvesting Conversation that matters som också använder Participatory Leadership i arbete inom organisationer.

där kunskap och erfarenheter från stadsdelarnas jämlikhetsarbete tas till vara och kan bidra till den stadengemensamma utvecklingen. Detta är ännu något som efterlyses från JNH.

Program för Jämlikt Göteborg 2018–2026

Under 2017 hade social resursförvaltning i uppdrag att skriva ett program för ett jämlikt Göteborg.

Programmet skickades på remiss och omarbetades därefter utifrån inkomna remissvar.

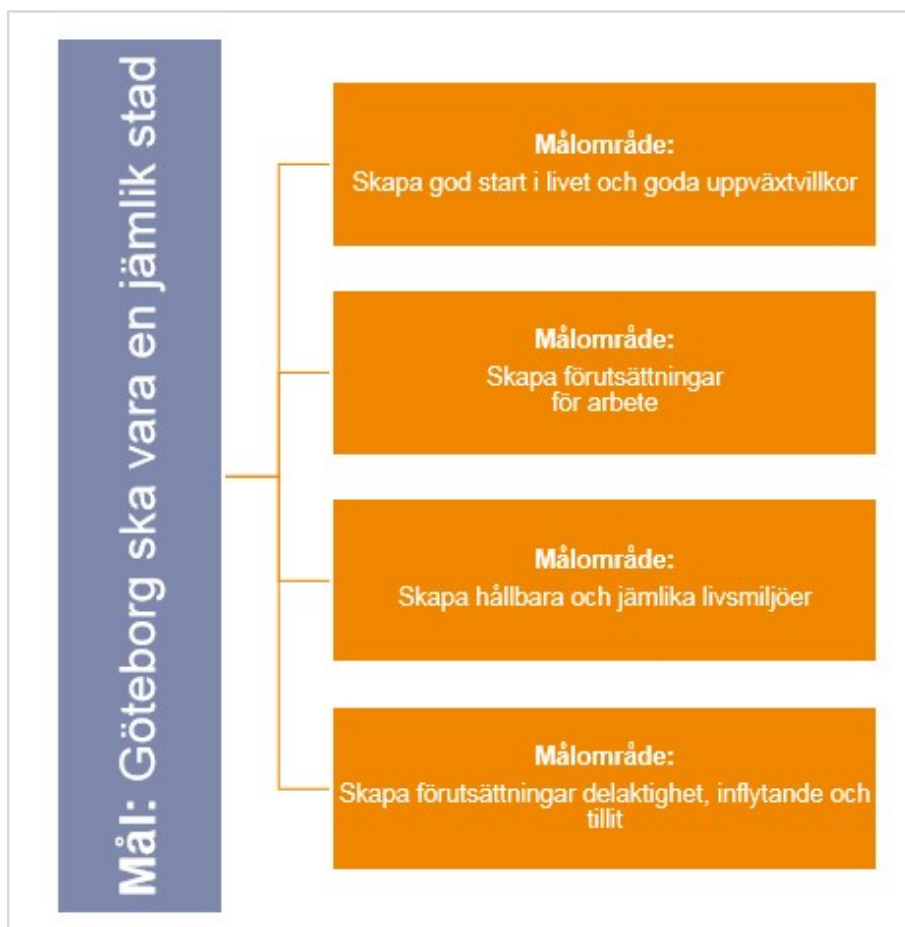
Stadsdelsnämnden Norra Hisingen avlog programmet i sin första version och framförde kritik på flera områden. Norra Hisingen kom med flera förslag på förändringar som bland annat byggde på erfarenheter och kunskap från stadsdelsförvaltningens tidigare arbete för utjämnade skillnader i livsvillkor som har pågått sedan 2012. Mycket av den teoretiska grund, det förhållningssätt och de metoder som Norra Hisingens arbete har vilat på, saknades i Jämlikt Göteborg. Det omarbetade programmet som kommunfullmäktige tog beslut om i januari 2018 är mer samstämmigt med det pågående arbetet i JNH vilket därmed lägger en bra grund för fortsatt gemensamt arbete mellan det lokala och det stadengemensamma arbetet.

Programmet anger fyra målområden under vilka det finns antal strategier. Allt arbete ska genomsyras av ett långsiktigt fokus, tidiga insatser och åtgärder för barn och under hela livet. Insatser och åtgärder ska vara för alla göteborgare till alla och hela staden, men ibland till dem som är i störst behov och/eller där det behövs mest. Samverkan behöver ske över gränser på alla nivåer och arbetet behöver vara kunskaps- och erfarenhetsbaserat samt normmedvetet och intersektionellt. Senare i denna rapport och i bilaga 2 med resultat kopplas Norra Hisingens arbete med lokala utmaningar till de målområden de är länkade till.

De fyra målområdena och strategierna i programmet är:

- Skapa god start och goda uppväxtvillkor
 - Ge varje barn möjlighet att utvecklas till sin fulla potential
 - Fokusera på tidiga insatser
 - Stärka vuxna runt barn
 - Främja barns språkutveckling på samtliga arenor där barn och unga vistas
 - Ge barn och unga möjlighet till att stärka sociala nätverk och förmågor
 - Ge barn och unga möjlighet till delaktighet, inflytande och rätt att vara sig själva
 - Barn och unga ska ha tillgänglig och meningsfull fritid
- Skapa förutsättningar för arbete
 - Matcha kompetens för att underlätta inträdet på arbetsmarknaden
 - Skräddarsy utbildning och lärande för att underlätta inträdet på arbetsmarknaden
 - Arbeta för att ge rätt information till arbetsgivare
 - Underlätta första steget in på arbetsmarknaden
 - Bredda möjligheten till inträde på arbetsmarknaden
 - Verka för livslångt lärande
 - Utveckla arbetsgivarrollen
- Skapa hållbara och jämlika livsmiljöer
 - Öka delaktighet och inflytande i stadsutvecklingen
 - Skapa förutsättningar för en fungerande närmiljö
 - Minska boendesegregation
 - Öka tillgången till bostäder
 - Jämlik tillgång till stadens resurser
- Skapa förutsättningar för delaktighet, inflytande och tillit
 - Systematiskt integrera delaktighetsperspektivet
 - Öka valdeltagande
 - Skapa inkluderande medborgardialog

- Tillhandahålla arenor för medborgardrivna mötesplatser
- Utveckla delaktigheten i mötet med stadens verksamheter
- Stärka tjänstepersonernas bemötande för att skapa tillit
- Skapa delaktighet och tillit genom nya former deltagande



Figur 4 Mål och målområden i Program för Jämlikt Göteborg 2018–2026

Uppföljning av organiseringen Jämlikt Norra Hisingen

Hur har uppföljningen gjorts?

Vid tre tillfällen och i tre olika grupper har tre frågor ställts om organiseringen av det lokala arbetet med målet om att Göteborg ska vara en jämlik stad, kallad Jämlikt Norra Hisingen.

- Första tillfället var 23 april i en grupp som kan sägas utgöra samordnad processledning för arbetet: utvecklingschef Kalle Engström, processledaren för JNH Åsa Lorentzi, utvecklingsledarna Lisa Bragée, Madeleine Högenberg och Nina Wallgren som alla under olika delar av tiden 2015–2018 arbetat tillsammans med processledaren för JNH i att planera och processleda ledarforum och processledningsteam.
- Andra tillfället var 9 maj i processledningsteamet, dvs de processledare som arbetar med de nu aktuella temagrupperna och förändringsprocesserna inom JNH.
- Tredje tillfället var den 20 augusti i stora förvaltningsledningen med stadsdelsdirektör, sektorschefer och områdeschefer⁷. Stora förvaltningsledningen är styrgrupp för JNH sedan 2017.

Frågorna som ställdes i alla tre grupper var: Vad har varit bra med organiseringen JNH? Vad har varit utmanande? Vad har du för idéer/tankar om fortsatta arbetsformer för en jämlik stad och stadsdel? Grupperna fick samtala kring dessa frågor genom att först tänka själv, skriva ner sina egna reflektioner, sen prata i en mindre grupp och därefter dela med sig till hela gruppen. Det som kom fram ur samtalen har processledaren JNH sammanställt och grupperat enligt nedan.

Vad har varit bra med organiseringen JNH?

Ledning och styrning

- När det funnits kraftfullt stöd från SDD och FVL har det varit bra och viktigt
- Det har varit bra att ha kopplingen till ledarforum
- Stadsdelsförvaltningen har skapat tyngd och prioritering åt jämlikhetsarbetet genom kopplingen till ledarforum och den nära tillgången till högsta ledningen

Medskapande ledarskap - lärande och utveckling

- Arbets sättet har präglats av uthålligt lärande
- Den teoretiska modellen, fokuset på nya och andra arbets sätt samt metodutveckling inom dialog och att lyssna på medborgare har varit bra.
- Medskapande i praktiken är kraftfullt och har gjort skillnad för resultaten
- Det har varit en bra blandning av teori och praktik
- Andetagat som modell och metod har varit hjälpsamt
- Att jobba med kollegial coaching återkommande har bidragit till gemensamt lärande över tid.
- Ledarforum har på ett bra sätt lärt ut nya arbetsmetoder
- JNH har bidragit till att vi drog till oss och fick med oss många med hög kompetens i arbetet och i föreläsningar.

Gränsöverskridande samverkan

- Gränsöverskridande möten har skapats – det är givande att möta andra med olika perspektiv på arbetet, till exempel mellan olika professioner som att chefer och utvecklingsledare har arbetat tillsammans
- Det har gett inspiration och olika synsätt att ta del av varandras arbete i temagrupperna

⁷ Från 1 juli 2018 ingår inte skola och förskola, dvs sektor UTB i stadsdelsförvaltningen varför chefer från dessa verksamheter inte deltog i stora förvaltningsledningens uppföljning den 20 augusti 2018.

- Processledningsteamet har varit en bra och bred grupp som ger bra förankring och fler perspektiv
- JNH har bidragit till ökad samverkan och skapat bred delaktighet genom att fler kan vara med och bidra och lära sig av varandra.

Resultat

- Det har varit bra med de temagrupper som haft början och slut
- Temagruppernas arbete har tagits vidare och blivit verklighet
- Det har blivit "action"
- Det har varit en tydlig och bra organisering med tydligt fokus på det som är prioriterat och med ett engagerat processteam och ledning

Vad har varit utmanande?

Ledning och styrning

- Periodvis har det saknats stöd från förvaltningsledningen
- Kommunikationen i linjen har inte fungerat så förankringen till enhetsnivå har inte fungerat
- Att det verkar finnas ett glapp i tolkningen av uppdraget mellan politiken och förvaltningsledningen
- JNH har upplevt att chefer inte efterfrågar stöd i jämlikhetsarbetet
- Att kopplingen mellan Jämlikt Göteborg och Jämlikt Norra Hisingen varit svag
- Att temagruppernas arbete inte varit en del av och förankrats på Ledarforum
- Att nya chefer inte fått introduktion i jämlikhetsarbetet och JNH

Prioritering och legitimering

- Jämlikhetsarbetet är ett stort och komplext uppdrag som är svårt att ha samsyn kring, prioritera gemensamt för och även att ha gemensam förståelse för syftet.
- Det finns en motsättning mellan hårt pressade verksamheter och utvecklingsarbete
- Det är svårt att synka alla planer utvecklingsprocesser och skapa helhetssyn
- Legitimeringen av arbetet och organiseringen JNH har varit bristfällig och förankringen har minskat över tid
- Engagemanget hos en del chefer att komma till Ledarforum har varit lågt
- Arbetet tar tid och det är svårt att prioritera för t ex enhetschefer då akuta uppgifter i verksamheter måste hanteras. Det har inte funnits tydligt avgränsade resurser för JNH.
- Att processledningsteamet i perioder varit få till antalet, med flera vakanser och frånvaro, har ibland påverkat energinivån negativt

Otydligheter

- Det har varit otydligt vilka frågor som hör hemma i processledningsteamet och hur de skiljer sig från annat jämlikhetsarbete i förvaltningen
- Temagrupperna och förändringsprocesserna inom processledningsteamet har varit i olika skeden.
- Vem eller vilka formulerade de frågor som finns i temagrupperna inom processledningsteamet?

Genomslag och förändring i praktiken

- Det är utmanande att få genomslag för metoder och arbetssätt i verksamheterna.
- Arbetssättet utmanar ledningen, då det tar bort stuprörstänk, tänker i helhet och betonar process och långsiktighet.
- Det kan bli krockar och motsättningar i att arbeta i nätverk då enhetschefer inte har eller får mandat eller roll att utveckla och förändra i en fråga.
- Att få sektorerna att "bjussa" på sina jämlikhetsutmaningar och söka stöd i det arbetet

- Svårt att avläsa konkreta värden och resultat i en sådan här satsning. Detta är en svårighet som finns i hela landet.
- Norra Hisingen har gått före i jämlikhetsarbetet, därför svårt att synka med Jämlikt Göteborg.

Uppföljning av resultat och lärande i processledningsteamet

Temagrupper och förändringsprocesser i sammanfattning 2015–2018

Nedan följer en sammanställning av de temagrupper/förändringsprocesser som JNH arbetat med och där processledarna ingått i processledningsteamet. De temagrupper som startades 2015 kom till efter en process som påbörjades på ledarforum i maj 2015 där alla chefer var med och identifierade vilka utmaningar de såg lokalt med koppling till den sociala hållbarheten och den ojämlika samhällsutvecklingen. Bland dessa valdes sex teman som förvaltningsledningen tog beslut om att börja jobba med. De skulle alla

- spänna över flera sektors ansvar
- ha karaktären av att vara svårlösta och komplexa
- ha koppling till målet om en jämlik stadsdel och stad

De första sex temagrupperna började arbeta hösten 2015. Några temagrupper har lämnat förslag på förändringar och därefter avslutats. Ytterligare temagrupper/förändringsprocesser har startat vid senare tillfälle. Samtliga efter beslut i förvaltningsledningen och med samma tre kännetecken som ovan. Varje temagrupp/förändringsprocess och dess resultat redovisas mer utförligt i bilaga 2 till denna rapport.

Temagrupp / förändringsprocess och processledare	Tidsperiod	Syfte	Resultat (mer utförligt nedanför tabellen)
Unga Vuxna Lisa Bragée, UL Britta Hedén, VU IFO-FH	2015–2016	Inventera behov av att stärka arbetssätt i förvaltningen med unga 16–24 år för meningsfull sysselsättning, delaktighet i samhället, minskat utanförskap och kriminalitet.	Presenterade slutrapport med slutsatser och rekommendationer på FVL i dec 2016. FVL prioriterade bland förslagen. Vad som genomförts redovisas i bilaga 2.
Barnfattigdom Madeleine Högenberg, UL Jessica Fägerhag, förskolechef UTB	2015–2016	Arbeta fram förslag som kan bidra till att utjämna livsvillkor för barnen på Hisingen genom att lindra konsekvenserna av att leva i ekonomisk utsatthet, på uppdrag av styrgrupp för Fattigdomsprojektet på Hisingen.	Presenterade förslag för tre SDD på Hisingen som riktades till sektorerna UTB, KoF och IFO-FH samt till en övergripande nivå. SDD svarade på temagruppens förslag att de ville att alla förslag skulle genomföras för hela staden. Om så inte var möjligt skulle de genomföras i alla tre stadsdelar på Hisingen. Vad som genomförts redovisas i bilaga 2.

Barn och Unga Madeleine Högenberg, UL Eva Sundberg, EC IFO-FH Susan Voss, pedagogista UTB	2016–2017	Utforska hur Norra Hisingen kan bli bra på tidiga upptäckter och insatser för barn och unga 0–16 år	SFVL beslutade enligt förslag att testa samverkansmodell, kommunal strategigrupp, under ett år. Ett femtontal delrekommendationer från temagruppen gavs i uppdrag till strategigruppen att arbeta vidare med. Vad som genomförts redovisas i bilaga 2.
Trygg i Norra Hisingen Christer Klingberg, VU KoF Maggan Larsson, UL	2015–2016 ⁸	Att koppla samman trygghetsfrågor med arbetet för jämlik stadsdel för ökad helhetssyn.	Enkät till medborgarna. Handlingsplan för trygghetsarbete som beslutats i FVL och polisledningen. Vad som genomförts redovisas i bilaga 2.
Stadsdelsförvaltning och föreningsliv i samverkan för ökad integration mellan invånare Zandra Andersson, UL (2015) vilande 2016. från 2017: Maria Fridén, UL Ulrika Landin, VU, KoF ⁹	2016-ff	Inledningsvis var syftet att ta till vara, stödja och möjliggöra civilsamhällets engagemang i samband med inflyttning av nyanlända flyktingar i stadsdelen 2015 och 2016. Då också som ett komplement till skolans arbete med att ta emot nyanlända. Med tiden förändrades syftet till att undersöka hur samverkan mellan föreningsliv och förvaltning kan stärka integration och sammanhållning.	2015 var gruppens fokus att skapa dialog kring frågan om temporära boende i Tuve som väckte starka känslor. 2017 arbetade gruppen praktiskt med att ordna välkomsträffar för nyanlända på mellanboenden i stadsdelen i samverkan med verksamheter och civilsamhälle. 2018 är arbetet mer inriktat på att genom samarbete med Street Games skapa mötesplatser för främst barn och unga och därigenom utforska barriärer och hinder för möten mellan olika delar av Norra Hisingen. Mer utförlig redovisning i bilaga 2.
Områdesarbete Inga-Lisa Adler, UL Marie Westerlund, EC ÄO-HSV Anna Taserud, EC KoF ¹⁰	2015-ff	Pröva och utveckla arbetssätt för att stödja lokalsamhället för social sammanhållning, trygghet, livfullhet. Har hittills haft fokus på Brunnsbo	Temagruppen har genom sitt arbete bidragit till samarbete mellan förvaltningens verksamheter i Brunnsbo och till en känsla av att det går att göra så mycket om vi gör det tillsammans. Processledarna uttrycker också att de lärt mycket om varandra som människor, varandras verksamheter och om olika sätt att tänka. Temagruppen är ett exempel på att det går att lära över professioner, arbeta tvärssektoriellt eller

⁸ fortsätter arbeta men ingår inte i JNH, enl. beslut i SFVL

⁹ deltar ej i processledningsteamet, enl. beslut av chef

¹⁰ deltar ej i processledningsteamet, enl. beslut av chef

			transdisciplinärt. En erfarenhet som processledningen ger uttryck för är att det handlat om att vara närvarande och att GÖRA saker tillsammans – däri ligger möjligheten till lärandet och förändringen. Mer utförlig redovisning i bilaga 2.
Tillgänglig kultur och fritid Cecilia Jaruta UL Rickard Nilsson, EC IFO-FH	2017–2018	Syftet från början var att undersöka hur befintligt kultur- och fritidsutbud (inkl. föreningars) inom Norra Hisingen kan bli tillgängligt och inkluderande för personer med funktionsvariation?	Som ett delresultat föreslog temagruppens processledare ett förändrat syfte och uppdrag: Kartlägga och förstå nyttjandet och behovet av kultur och fritid hos personer med funktionsnedsättning, identifiera eventuella hinder för att delta i ett kultur- och fritidsutbud hos personer med funktionsnedsättning, samt föreslå åtgärder från förvaltningens sida som kan möjliggöra ett jämlikt deltagande av kultur- och fritidsutbud för alla. Temagruppens förslag till åtgärder presenterades på stora förvaltningsledningen våren 2018 och en slutrapport sammanställdes därefter. Mer utförlig redovisning i bilaga 2.
Familjecentrerat arbetssätt	2017-ff	Koordinatorer för familjecentrerat arbetssätt är nya tjänster med koppling till JG. Genom att knyta dessa till JNH processledningsteam ges stöd i att arbeta processinriktat, innovativt och med gränsöverskridande samarbete.	Har arbetat med att genomföra och ge stöd till flera av de åtgärder som föreslagits i temagrupper Barn och Unga samt Barnfattigdom. Koordinatorerna leder och planerar möte i kommunala strategigruppen för att säkra samverkan på strategisk nivå. Har tagit fram föräldrastödsinformation på internet och som folder. Tagit fram samverkansrutiner som reglerar samverkan mellan SDF och de nya grund- och förskoleförvaltningarna ska samverka. Mer utförlig redovisning i bilaga 2.

Processledningsteamets tankar kring nuläge och fortsättning på arbetet med de temagrupper och förändringsprocesser som pågått under 2017 och 2018:

Processledningsteamet fick vid sitt möte den 11 juni 2018 samtala om följande frågor:

- Hur tänker du/ni om fortsättningen på det arbete som görs/gjorts i din temagrupp/process?
- Vilka steg behöver tas i höst för att ta hand om det som görs/gjorts?
- Vad för stöd behövs?

Nedan följer per temagrupp de svar som kom fram ur samtalet.

Tillgänglig kultur och fritid:

- återkoppling/beslut behövs från förvaltningsledningen kring de förslag till åtgärder som temagruppen arbetat fram och lämnat
- beslut om vem som ska jobba vidare med frågorna om tillgänglig kultur och fritid
- det behövs en tydlig förankring i ledningen kring frågornas prioritet

Stadsdelsförvaltning och föreningsliv i samverkan för ökad integration

- information behöver och kommer lämnas till nya föreningsutvecklaren om den samverkan vi haft
- ska utvärdera Street Games och hur det fungerade med Valet är mitt

Områdesarbete

- områdesarbetet bör gå vidare till Tuve genom att de som nu jobbat med områdesarbete i Brunnsbo får i uppdrag att processleda och stödja lokala aktörer i Tuve
- tydligt mandat från stadsdel och ledning är viktigt
- bjuda in till dialog
- ge tid – detta är inte någon snabb enkel lösning

Familjecentrerat arbetssätt

- förvaltningsledningen behöver ta ansvar för och stödja att nya chefer kommer med i arbetet, introduceras och får förutsättningar att jobba i kommunal strategigrupp
- förvaltningsledningen behöver skapa förutsättningar för att samverkan/tvärsektoriellt arbete blir och ses som ordinarie arbetssätt – så att plan och rutiner för samverkan genomförs
- någon form av arbete/process kan behövas för att arbeta med tillit och delaktighet i relationen mellan barn, familjer och socialtjänsten kopplat till orosanmälan och stödinsatser

Uppföljning av lärande och tecken på förändring

I detta avsnitt följer en sammanställning av reflektioner gjorda av några av de processledare som deltagit i processledningsteamet under hösten 2017 och våren 2018. Processledarna fick i uppgift att kort skriva och reflektera kring vad de har gjort och lärt. Frågorna de fick att arbeta med var följande:

1. Vad för aktiviteter och handlingar har du varit med om att göra under din tid som processledare i en temagrupp/förändringsprocess?
2. Vad upplevde du och vad lärde du?
3. Utifrån det du upplevde och lärde, vad ser du eller vad gjorde du för nya aktiviteter? (tänk lärande process, loop)
4. Vilka tecken på förändring ser du?

De som bidragit med reflektioner är Helena Engström, Inga-Lisa Adler, Maria Fridén, Marie Westerlund och Karolina Österblom. Processledaren för JNH har sammanställt dessa under några teman som gick att identifiera. Här nedan följer en del av de lärdomar och tecken på förändring som processledarna delat med sig av.

Att arbeta med helhetssyn och levande system

När vi arbetar som vi gjort i JNH, att hjälpa varandra att se komplexitet i frågorna, sträva efter helhet och därför arbeta med hela systemet med ett organiskt arbetssätt, blir några lärdomar tydliga och som processledarna lyfter fram. Det finns en samverkansglädje men många hinder på vägen för att till exempel barnperspektivet ska följa med och göra skillnad för barn och familjer. För att stärka samverkan behöver vi påminna oss om och på djupet förstå att samverkan inte är ett tillstånd utan en levande process som behöver erövrats och etableras ständigt. Vi behöver då hela tiden arbeta med att i samverkan ha det väsentliga och angelägna i centrum och hålla det levande. Vad är syftet med samverkan? Hur håller vi närhet och empati levande? Hur ger vi näring till den glädje och det engagemang som finns?

Vi behöver också öka vår förståelse för att komplexa frågor väcker meningsskiljaktigheter. Vi kan ha en gemensam vilja men ändå ha helt olika uppfattning om vad som är "bra". Så träning i perspektivmedvetenhet och att hantera konflikter är också kunskap och färdigheter som behövs. Vi

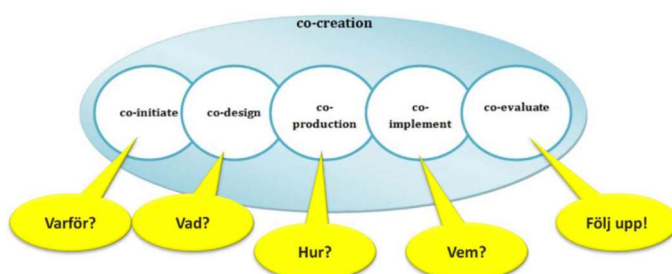
behöver också fördjupa vår kunskap i rättighetsarbete och normmedvetenhet. Och se hur dessa hänger samman med varandra och arbetet för en jämlik stad. Helhetssyn och fördjupad kunskap inom flera områden är nödvändigt och att inte låta olika organisatoriska uppdelningar i staden eller måldokument inom olika områden begränsa vårt seende.

Tecken på förändring

Om att skapa tillsammans – förhållningssätt

Att arbeta medskapande ställer nya krav på oss som tjänstepersoner i offentlig förvaltning och utmanar den maktposition det innebär att vara anställd eller ha ett politiskt förtroendeuppdrag. Projekt KAIROS (Mistra Urban Futures report 2016:1) beskriver medskapande som en process i fem faser.

Medskapande – som en process i fem faser



"Ett medskapande arbetssätt strävar efter att få till stånd mer jämlika maktförhållanden. Medskapandet kan därmed delas in i fem olika faser. Det handlar för det första om att (1) berörda parter gemensamt formulerar det problem som skall åtgärdas och därmed också besvarar frågan varför (co-initiate), därefter identifieras (2) lämpliga åtgärder (co-design), varpå (3) handlingsplaner utformas (co-production). Berörda parter deltar och tar gemensamt ansvar för (4) handlingsplanernas genomförande (co-implementation) och (5) tar därtill aktivt del av uppföljning och utvärdering av åtgärdernas faktiska resultat (co-evaluation)."

Till denna modell har JNH även lagt ett normkritiskt perspektiv och en medveten inriktning på att involvera dem som är berörda i förändringsprocesser och temagrupper. I den uppföljning som gjorts inför denna rapport pekar medlemmar i procesledningsteamet på att trots dessa kunskaper och insikter så finns det mycket att göra för att på allvar integrera det här synsättet i det faktiska arbetet. Det handlar till exempel om vem/vilka som är med och formulerar de frågor som ligger till grund för arbetet. Vems/vilkas behov har avgjort vad som blivit prioriterade frågor att arbeta med i processledningsteamet? Och vilka har inte varit med och formulerat behov och frågor?

I löpande uppföljningar som gjorts är det tydligt i temagruppernas berättelser och redovisning att det arbetssätt som valts i Jämlikt Norra Hisingen har gjort skillnad vad gäller att involvera medborgare och de som är i behov. Alla temagrupper har arbetat på olika sätt beroende på de frågor de haft att arbeta med, men en trend kan sägas vara att temagrupperna i allt större utsträckning bjudit in även aktörer utanför offentlig sektor och på senare tid även brukare eller de i behov som deltagare i förändringsprocessen.

Några exempel från temagrupperna

För temagrupp Områdesarbete (2015–ff) har arbetet redan från start till stor del skett genom aktiviteter i Brunnsbo för att skapa relationer med medborgare och lokala föreningar och andra kommunala aktörer. Exempel är cykeldialog, grillfest med frågan ”vad är ett levande Brunnsbo för dig?”, Brunnsboträff med middag och samtal samt arbete med och invigningsfest av aktivitetspark. Detta har lagt en stabil grund till att både enskilda medborgare och aktörer samarbetar, tar initiativ och genomför aktiviteter både inne på Mötesplats Backa Brunnsbo och i utemiljön, vilket stärker ett livfullt och tryggt Brunnsbo. Syftet med temagruppen var just detta samt att lära om hur detta kan göras för att senare kunna användas i andra områden. En av processledarna skriver så här i uppföljningen om det sätt gruppen mött invånare på:

”Det har inte handlat om dialog där förvaltningen vill ha input utan att vi har gjort något trevligt tillsammans och då blir det inte så att vi står där med en lång önskelista eller arga invånare utan ses mer i ögonhöjd och lär av varandra.”

Temagrupp Barnfattigdom (2015–2016) bjöd i tidigt skede in till ett dialogcafé med såväl tjänstepersoner från olika sektorer (UTB, IFO/FH, KoF och UA) som företrädare för civilsamhället (Stadsmissionen och Rädda Barnen) för att utforska behov. Detta kompletterades med intervjuer med några familjer som lever i ekonomisk utsatthet. I uppföljning framkommer att detta arbetssätt gav processledarna insikter om att vi tjänstepersoner, trots att vi tror oss veta och förstå målgruppers behov, inte har den kunskap vi behöver, men att det också utmanar expertrollen i förvaltningen och därmed också ifrågasattes inom förvaltningen.

Temagruppen Tillgänglig kultur och fritid (2017–2018) besökte tidigt sin process Sammanträffen, en mötesplats för personer med funktionsnedsättning, för att samtala med deltagarna om vad de gör på sin fritid och vad de skulle vilja göra. Senare i processen bjöd processledarna in till en workshop där både chefer, medarbetare och boende från BmSS deltog. I sin uppföljning skriver processledarna

”vår känsla av denna övning (vilket vi fick bekräftat av många deltagare) var att maktrelationer suddades ut och att vi alla i någon mening stod jämlika inför vårt grundläggande mänskliga behov och längtan att ha en rik och meningsfull fritid. En medarbetare tackade särskilt för eftermiddagen och menade att hon aldrig varit med om något liknande. Hon tyckte att de deltagande brukarna växte och hade inte kunnat ana deras förmåga att ha åsikter och ta ställning i olika frågor”.

Vad kan vi göra för att öka medskapandet?

Att fortsätta arbeta med att ställa frågor om vem som definierar behovet och vem som formulerar de frågor som vägleder förändringsarbetet, och vem/vilka som inte deltar i detta, är angeläget att hålla fast vid. Här behövs normkritisk analys och fördjupad kunskap kring vem som är rättighets- och skyldighetsbärare. Att upprätthålla forum för reflektion, kollegial coaching och fortsatt lärande kring mänskliga rättigheter, normmedvetenhet och maktperspektiv är nödvändigt om denna utveckling ska fortsätta och stärkas. I arbetet hittills har medvetenheten och modet att involvera medborgare och aktörer utanför den egna förvaltningen ökat. Men för att skapa processer där fler perspektiv och fler aktörer kan delta ”i ögonhöjd” i en medskapande process så som den beskrivs i modellen för medskapande process ovan, behövs fortsatt lärande, träning och mod från dem som ska arbeta med processerna. Dessa behöver också finnas förutsättningar och stödjande strukturer genom tid och plats att mötas, en kultur av att hjälpa varandra och tänka tillsammans och framförallt tydligt stöd och mandat från förvaltningens ledning.

Personligt lärande

Processledarna reflekterade också över sitt personliga lärande och tecken på förändring hos sig själva och i sitt arbetssätt. Något av de om framkommit där är

- De förhållningssätt och metoder vi använt i JNH har gjort oss tryggare i att arbeta med längre processer.
- Andetaget är en bild som hjälper oss att se att vi inte behöver vara överens.
- Att ha fokus på tillit och bygga det i relation till medborgare, barn, familjer och även inom samverkan.
- Någon har fått större förståelse för valet att fokusera på kärnverksamheten i första hand men samtidigt är det svårt att förstå det snäva perspektivet som gör att det behöver vara så, antingen kärnverksamhet eller utvecklingsprocesser.
- Att för mycket långsamhet kan döda förändringsprocesser. Mobilisering och aktivitet behövs för att samlas kring.
- Arbetssättet att medskapa och mötas i ögonhöjd skapar känsla av att tillsammans bidra till trygghet, delaktighet och framtidstro.
- Någon beskriver att arbetet med JNH har hjälpt hen att integrera jämlikhetsarbetet i den ordinarie verksamheten men upplever samtidigt att det inte är något som görs i övriga stadsdelen.

Hur kan Norra Hisingen fortsätta arbeta för en jämlik stad och stadsdel?

Att arbeta för en jämlik och jämställd stadsdel och stad där invånare känner framtidstro är ett strategiskt, komplext och långsiktigt förändringsarbete. Ett sådant arbete behöver samordnas, ledas och planeras. Det behövs hållbara strategier, verktyg och metoder. Ledningen behöver ha en verklig förändringsvilja och ge dem som arbetar med förändringsarbetet sitt aktiva stöd. Förändringsarbetet kräver mod och insikt om att den tar tid, ja egentligen aldrig kan bli klar, att den utmanar rådande maktstrukturer och resursfördelning. Det kräver också förståelse för att förändring i förhållnings- och arbetssätt behöver ske såväl i kärnverksamhet, i ledarskap och i dagliga möten med invånare och brukare från såväl tjänstepersoner som politiker.

Här nedan följer idéer, tankar och förslag till hjälp för det fortsatta arbetet med målet att Göteborg ska vara en jämlik stad och Norra Hisingen en jämlik stadsdel, liksom visionen om en jämlik, jämställd stadsdel där invånarna känner framtidstro. De idéer, tankar och förslag som presenteras är resultat av tre workshops i tre olika grupper: processledningen, processledarteamet och stora förvaltningsledningen. Samma grupper som bidragit i uppföljningen som redovisas på sidorna 8–10 i denna rapport. Processledaren för Jämlikt Norra Hisingen har sammanställt och de tankar och förslag som kom fram vid dessa workshops.

Det som framkommer är inte prioriterat eller rangordnat. Det arbetet återstår att göra och bör leda till ställningstagande i förvaltningsledningen och sektor Samhälle och Kultur för att konkretisera, prioritera och genomföra.

Strategiskt och samordnat arbetssätt

- Behåll men utveckla rollen och mandatet för processledare för Jämlikt Norra Hisingen/Göteborg. En processledare bör ha ett uttalat mandat att vara stöd och pådrivare i förvaltningens olika insatser för att bidra till en mer jämlik stadsdel och stad. Nedan följer områden att utveckla och arbeta med i ett fortsatt JNH.

Jämlikhetsråd

- Inrätta ett jämlikhetsråd med politiker i stadsdelsnämnden. Detta kan knytas till samhällsbyggnadsrådet som redan har tagit till sig demokratifrågor.

Fortsätt att stärka innovation och förändringskultur

- Mötesplats Jämlik Stadsdel har genomförts en gång med lyckat resultat och mycket uppskattat av de som deltog. Inbjudan är öppen för alla som arbetar i förvaltningen, både chefer och medarbetare. Tanken är att detta är ett sätt att arbeta och stödja innovation och förändringskultur och att göra det utifrån verksamheternas egna behov och idéer kring vad som kan bidra till ökad jämlikhet, jämställdhet och framtidstro i stadsdelen. Formen är en projektverkstad där de deltagare som kommer kan ha med sig en idé, ett behov, en utmaning, ett pågående projekt. Stort eller litet. I projektverkstaden jobbar gruppen tillsammans utifrån en särskild metod, med att utveckla dessa genom att bidra med erfarenheter och tankar. Forum Jämlik Stadsdel bör kunna erbjudas två gånger per år och behöver stöd med kommunikation och förankring. Två processledare behövs för genomförandet. (Inbjudan, bilaga 4)
- Förvaltningsledningen behöver aktivt stödja innovation och förändring. Våga mer! Inse att förändringsarbete är en del av kärnverksamhetens arbete och uppdrag för att verka för en mer jämlik stad och stadsdel.
- Om det medskapande arbetssättet ska få fäste bredare i förvaltningen behöver också tid, utrymme och mandat ges till de processledare som deltagit i processledningsteamet så att de kan stödja förändringsprocesser i sektorernas ordinarie verksamhet. Processledare har tränat att arbeta medskapande och kan ge stöd till andra att arbeta så.
- Förvaltningen behöver skapa stödjande strukturer för fortsatt förändringskultur och medskapande. Det kan göras genom att skapa och legitimerar tid och plats att mötas i förändringsprocesser, stärka en kultur av att hjälpa varandra och tänka tillsammans och framförallt genom ett tydligt stöd och mandat från förvaltningens ledning.

Följ upp och arbeta vidare med erfarenheter, förslag och resultat från temagrupperna

- Följ upp de förslag som kommit från temagrupperna, se bilaga 2, samt de behov och frågor som finns på sid 14–15 i denna rapport. Ge svar till temagruppernas processledare om vad som kan genomföras, vad som bör fortsätta eller vad som inte är möjligt att göra.
- Gör en uppföljning av hur barn och familjer upplever de förändringar som görs. Har det fått påverkan och betydelse för dem som är i behov?
- Områdesarbete – använda erfarenheter från Brunnsbo och MBB – processleda arbetet med Kulturpunkten och skapa områdesarbete i Tuve med fokus på Norumshöjd där Kulturpunkten kan vara ett fysiskt nav. Områdesarbete bygger på en grundläggande vision och förhållningssätt som handlar om framtidstro, delaktighet och tillit. Metoder i arbetet bygger på medskapande och dialog. Aktiviteter handlar om att bygga och stödja nätverk i området med boende, föreningar, nätverk, lokala företag och handlare samt mellan förvaltningens egna och andra offentliga verksamheter. Detta syftar till ett tryggt och livfullt Norumshöjd där invånare känner sig trygga och delaktiga.
- Utveckla samverkan med föreningar, civilsamhälle, lokala nätverk. Använd erfarenheter från de temagrupper som arbetat inom detta område, vilket de flesta kommit beröring med, liksom de erfarenheter som finns från Mötesplats Backa Brunnsbo och Selma Center. Arbetet syftar till att ta tillvara lokalt engagemang och resurser för en hållbar samhällsutveckling där invånarna känner framtidstro och delaktighet. Men det gäller också genom att fortsätta bjuda in och medskapa förändringar tillsammans med civilsamhälle. Som någon sa i uppföljningen ”verkligt medskapande ger resultat och påverkar de förslag som tas fram”. Förvaltningens nya föreningsutvecklare bör få del av

dess erfarenheter på ett systematiskt sätt, men även verksamhetsutvecklare och andra nyckelpersoner i förvaltningen.

- Det behöver fortsatt finnas processtöd i att fokusera på medskapande, samarbetskultur och dialog som spänner över sektorer – detta är angeläget då kulturen i förvaltningen är starkt präglad av hierarki och stuprör och att var och en enhet/sektor sköter sitt – och som fortsätter utveckla samarbete och medskapande med civilsamhället så som idéburen sektor, lokalt föreningsliv och medborgare.

Verksamhetsutveckling i kärnverksamheter för en jämlik stadsdel

- Skapa forum som arbetar lärande, reflekterande och medskapande med förändringsarbete för en jämlik stadsdel med verksamhetsutvecklare och utvecklingsledare/processledare/koordinatorer inom jämlikt-arbetet lokalt. Detta forum bör arbeta med stöd till kärnverksamheterna och hur de kan och behöver bidra till målet och jämlik stadsdel och stad. Det kan handla om att bryta ner målet om jämlik stad och förvaltningens gemensamma strategier i budgethandlingen till konkreta och prioriterade processer och aktiviteter att arbeta med i den egna verksamheten och sektorn. Det kan också handla om stöd i form av kunskap om ojämlikheten och dess effekter, av processledning i kortare eller längre processer eller samtalsledning med mera.
- De personer som deltagit i processledningsteamet är en resurs i arbetet för att möta ledningsgrupper och verksamheter och lyssna på verksamheternas/sektorernas jämlikhetsutmaningar och de behov som finns i sektorer och verksamheter.
- Jämlikhetsfrågor bör vara en stående punkt på APT och ledningsgrupper.
- Börja i det lilla! Var konkreta!

Fortsatt utveckling för tillitsbaserat och medskapande ledarskap

- Gör introduktionsprogram för nya chefer, ledare och andra strategiska tjänster som omfattar stadsdelens arbete för en jämlik stad och stadsdel.
- Väv samman erfarenheter och kunskap från medskapande ledarskap som använts i Jämlikt Norra Hisingen med ledarutveckling inom DVO och kommunikativt ledarskap i den nya ledarakademin samt i introduktion av nya chefer, ledare och andra strategiska tjänster.
- Genomför den handlingsplan för medskapande ledarskap som tagits fram på uppdrag av stadsdelsdirektören, se bilaga 3.
- De som deltagit i processledningsteamet har utbildats och tränats i att leda komplexa processer och i medskapande ledarskap. De kan vara en resurs i fortsatt utvecklingsarbete och kan göra introduktionsprogram samt bidra i att dela av ledarskapsakademin.
- Det medskapande arbetssättet behöver genomsyra hela stadsdelens arbete. Mellan chefer, mellan chefer och medarbetare, mellan medarbetare och mellan förvaltningen och medborgare och brukare. Därför behövs träning, utbildning och daglig praktik. Det medskapande är inget vi tar fram i särskilda event utan ett sätt att vara varje dag.

Bilaga 1: Resultat från temagrupper

Bilaga 2: Handlingsplan för medskapande ledarskap

Bilaga 3: Inbjudan till Mötesplats Jämlik Stadsdel

Resultat från temagrupper och processer inom Jämlikt NH 2015–2018

Nedan följer en sammanfattning de resultat som temagrupperna redovisat på förvaltningsledning vid gruppens slut eller under pågående arbete. Allt material kommer från temagruppernas processledare, både beskrivning av resultat och den resultatuppföljning i kursiv stil som finns på de tre första temagrupperna. Hänvisning i blått finns till de målområden som anges i program för Jämlikt Göteborg 2018–2026. Några temagrupper är avslutade och där finns slutrapporter att ta del av. Nedan finns då en kort sammanfattning av slutrapporten. Andra är pågående och nedan finns en sammanfattning respektive processledarnas beskrivning av pågående aktiviteter och process. Om du önskar ta del av de kompletta slutrapporterna så finns de i mappen Jämlikt Norra Hisingen i Norra Hisingens databas Protokoll och Möten.

Unga Vuxna 2015–2016

Syfte: Inventera behov av att stärka arbetssätt i förvaltningen med unga 16–24 år för meningsfull sysselsättning, delaktighet i samhället, minskat utanförskap och kriminalitet.

Temagruppen presenterade slutsatser och rekommendationer för förvaltningsledningen i december 2016 som prioriterade fyra förslag. Dessa redovisas nedan och i kursivt även hur genomförande och resultat blivit.¹¹

Fler insatser i tidig ålder, förebyggande arbete, prioritera skolnärvaro.

- *Koordinatorer för familjecentrerat arbete har haft god påverkan på insatser i tidig ålder och ökning av förebyggande arbete.*
- *Arbetet med skolnärvaro ligger ansvarsmässigt på Fokusområde 2 inom Jämlikt Göteborg och det är Center för skolutveckling som ska ta fram ett arbetssätt. Norra Hisingen avvaktar detta.*
- *Norra Hisingen har deltagit i projekt Hikikomori och beslutat att fortsätta med det i ordinarie verksamhet.*

Skapa en mer öppen och tillåtande kultur samt dialog för samverkan och nätverkande i förvaltningen

- *Möjligen viss effekt men fortsatt arbete behövs. En processledare/koordinator är nödvändigt som har i uppgift driva processer för samverkan och dialog.*

Barn- och ungdomsguide samt föräldraguide i NH på flera språk

- *Genomfört av koordinatorer för familjecentrerat arbete. Dock ej på flera språk. Behöver uppdateras årligen.*

Gör en översyn av struktur och samordning av arbetet med målgruppen inom förvaltningen

- *Temagruppen påbörjade detta men förvaltningsledningens beslut om att fördjupa detta är ej genomfört.*

(Jämlikt Göteborgs målområden God start i livet och goda uppväxtvillkor och Delaktighet, inflytande och tillit)

¹¹ Bedömning av genomförande och resultat har gjorts i augusti 2018 av Kalle Engström, fd utvecklingschef och vid denna rapportens tillkomst tf stadsdelsdirektör samt Eva Sundberg, enhetschef Resursteamet inom IFO-FH och fd medlem i processledningsteamet inom JNH

Barnfattigdom 2015–2016

Syfte: Arbeta fram förslag som kan bidra till att utjämna livsvillkor för barnen på Hisingen genom att lindra konsekvenserna av att leva i ekonomisk utsatthet, på uppdrag av styrgrupp för Fattigdomsprojektet på Hisingen.

De förslag som presenterades för de tre SDD på Hisingen och förvaltningsledningen Norra Hisingen var inom fem olika områden. Inom varje område fanns flera förslag som presenteras nedan. I kursivt finns kommentarer på vad som genomförts vid tiden då denna rapport skrivs, augusti 2018¹².

- **förskolan** om utökad vistelsetid för tex de barn som har långtidsarbetslösa föräldrar, eller barn som får många syskon tätt att de inte hinner gå mer än 15 tim./v, att utöka barnomsorgen på OB-tid, att införa en progressiv förskoletaxa, för att minimera risken att föräldrar väljer bort förskola pga. kostnaden och helt avgiftsfri förskola och fritids för de hushåll som har låg bruttointkomst, viktad förskolepeng utifrån socioekonomiska faktorer –helst hos föräldrarna själva, inte områdesstatistik, vilket Västra Hisingen redan hade, men inte Lundby och NH. Ett förslag var också Uppsökande förskola, vilket VH och NH har igång och Lundby är på gång och som skulle kunna utvecklas ihop med närvaroarbeta i förskolan. *Av dessa många förslag har endast ett blivit verklighet: riktad förskolepeng infördes i samband med inrättandet av förskoleförvaltningen 2018.*
- **skolan** om att införa helt kostnadsfri skola och förskola, att utrusta alla skolor med elevdatorer och se över hur Kulf och Kulis når ut. *Inte genomfört.*
- **kultur och fritid** om att ha lokalt anpassade öppettider och verksamheter för att öka tillgänglighet, Kulturplaneter på hela Hisingen med gratis sommarlovsaktiviteter, samarbeta med IFO-FH för att föräldrar ska hitta till verksamheter och att se över föreningsbidraget så att medlemsavgiften inte blir ett hinder. *Av dessa förslag är ett genomfört: föräldraguide är framtagen och finns även webbaserad.*
- **IFO-FH** handlade förslagen om att utveckla det vräkningsförebyggande arbetet i dialog mellan IFO och bostadsbolag och att skapa en handbok, med stärkt barnperspektiv kring försörjningsstöden utifrån inspiration från Malmö Stad och Kista-Rinkeby stadsdelsförvaltning i Stockholm. *Fastighetskontoret har skapat ett vräkningsförebyggande arbete. Ingen handbok har tagits fram.*
- **den övergripande nivån** om att följa upp arbetet med att lindra konsekvenser av barnfattigdom årligen, att de barnkonsekvensanalyser som görs i TU kvalitetsgranskas och att ta upp frågan om feriearbeten för unga och avgiftsfri gymnasieskola med berörda förvaltningar. *Ingen uppföljning är gjord. De kommunala gymnasieskolorna är avgiftsfria men oklart hur det är med de fristående.*

De tre SDD, styrgrupp för Fattigdomsprojektet, svarade på temagruppens förslag till åtgärder våren 2016, att de ville att alla förslag skulle genomföras för hela staden. Om så inte var möjligt skulle de genomföras i alla tre stadsdelar på Hisingen.

(Jämligt Göteborgs målområde God start i livet och goda uppväxtvillkor)

Barn och Unga 2016–2017

Syfte: Utforska hur Norra Hisingen kan bli bra på tidiga upptäckter och insatser för barn och unga 0–16 år

Temagruppens huvudrekommendation för att bli bättre på tidiga upptäckter och insatser för barn och unga 0–16 år är att arbeta för att stärka samverkan. Gruppen upptäckte en bred samstämmighet i att huvudproblematiken är att samverkan brister och behöver åtgärdas. Om vi ska lyckas med att öka det tidiga och förebyggande arbetet, kräver det att vi samverkar, det är inget som en enskild verksamhet kan fixa. Hela organisationen måste präglas av samverkan, från ledningsgrupperna ned till medarbetarna.

¹² bedömning av genomförande av resultat har gjorts i augusti 2018 av Madeleine Högenberg, koordinator för familjecentrerat arbete/enhetschef öppna förskolor samt fd processledare för temagrupp barnfattigdom

Gruppens huvudförslag till förvaltningsledningen våren 2017 var därför:

- Skapa en tvärssektoriell samverkansstruktur för arbetet med barn och unga i Norra Hisingen, för att:
 - Åstadkomma tidiga upptäckter och tidiga insatser för barn och unga 0–16 år i Norra Hisingen
 - För att i slutändan skapa goda och jämlika livsvillkor för barn och unga i Norra Hisingen

Principer som behöver vägleda samverkansarbetet är att arbeta med förutsättningar kopplade till nämndens mål om att öka tidiga och förebyggande insatser när det gäller barn och unga. Arbetet behöver grundas i kunskap om barns rättigheter, risk- och friskfaktorer samt främjande och förebyggande arbete. Förhållningssättet behöver vara gemensamt och vi behöver se på varandra som ömsesidigt beroende och som varandras resurser. Det handlar om både tvärssektoriell och kollegial samverkan, både inom förvaltningen och med andra aktörer. Det behöver också skapas gemensamma rutiner för hur samverkan ska ske inom olika områden.



Figur 5 Temagrupp Barn och Unga: Workshop med medarbetare och chefer

(Jämlikt Göteborgs målområde delaktighet, inflytande och tillit)

Temagruppen hade också en rad andra förslag vilka följer nedan med kommentar om nuläge i kursivt¹³:

Föräldraskapsstöd för alla åldrar

- *Resursteamet erbjuder stöd har fokus på biståndsbedömda insatser. Generellt föräldraskapsstöd erbjuds endast i form av ABC till föräldrar med barn 2–8 år i Norra Hisingen. Så det är ett fortsatt utvecklingsområde.*

Strukturerad samverkan mellan mottagningsgruppen på Barn & Familj och BVC & MVC samt förskola & skola

- *Kommunala strategigruppen har nu antagit en samverkansrutin för Norra Hisingen som kommer att stärka samarbetet mellan de nämnda aktörerna. Under hösten 2018 ska rutinerna implementeras ordentligt. Samarbetet har också stärkts genom att västbusarbetet har fått fart både med lokal västbusgrupp och västbusutbildningar, där riktlinjer tydliggjorts hur samverkan ska fungera och struktureras genom att ordna nätverksmöten och göra samordnade individuella planer.*

Förebyggande socionom/utökad kurator på de socialt mest utsatta förskolorna och skolorna.

- *Föräldrarådgivare har anställts på tre utsatta förskolor som pilot. Genom att ansöka om sociala investeringsmedel via VGR vill vi förstärka elevhälsan med familjebehandlare som ska rikta sig till främst mellanstadiebarn.*

Systematiskt närvaroarbeta i årskurs 9

- *Norra Hisingen har arbetat med Hikikomori och implementerar nu det i ordinarie verksamhet. Arbetet med skolnärvaro ligger ansvarsmässigt på Fokusområde 2 inom Jämlikt Göteborg och det är Center för skolutveckling som ska ta fram ett arbetssätt. Norra Hisingen avvaktar detta.*

Synliggör mellanstadieåldern och stärk samverkan och insatser

- *Koordinatorer för det familjecentrerade arbetet har jobbat med samverkan brett för alla åldrar bl.a. genom Västbus samarbetet och västbusutbildningarna. Arbetar även med Ellen Key-skolan och idéburen sektor för att utveckla föräldrautbildning så att föräldrar och andra vuxna runt*

¹³ nulägesbedömning i relation till föreslagna insatser och åtgärder har gjorts i augusti 2018 av Helena Engström och Madeleine Högenberg, koordinators i familjecentrerat arbete. Madeleine Högenberg var också tidigare processledare i temagruppen Barn och Unga.

barnen ska kunna stärka barnens skolgång. I den sociala investeringsansökan som förvaltningen ska lämna in är mellanstadieåldern prioriterad.

Nätverk och samverkan kring nyanlända familjers behov

- *Har inte prioriterats.*

Utveckla Västbus-arbetet

- *Det pågår en stor satsning inom Västbus, dels genom nystart av lokal västbusgrupp med representanter inom alla enheter, nyhetsbrev, planerad samverkansdag och fem genomförda Västbusutbildningar med grund och riktlinjer för personal. Ca 120 personer har deltagit. En ny modell för utvärdering av det lokala västbusarbetet håller just nu på att prövas.*

Stärk läsfrämjande aktiviteter

- *Sker genom att flera kapprumsbibliotek öppnat i stadsdelen. Norra Hisingen kommer delta i en workshop i staden gemensamt kring att se biblioteken som en familjecentrerad arena. Även inom förskolor och skolor i Norra Hisingen pågår läsfrämjande satsningar.*

Förstärkt samverkan i socialt utsatta områden

- *Inget direkt mer än en satsning på Brunnsboskolan.*

Utveckla samverkan med ideella sektorn

- *Koordinator för det familjecentrerade arbetet anordnade av workshop med idéburen sektor som var för hela staden. Det finns planering för fortsatt nätverk i höst. Etablerat samarbete mellan Studieförbundet Bilda och Räddningsmissionen kring föräldrautbildning.*

Uppdrag att studera: Hur ser det ut idag och hur vill vi ha det?

- vad är en inkluderande förskola och skola för alla barn och unga?
- extra fokus på barn med neuropsykiatriska problem, psykisk ohälsa, hög frånvaro

- *Ovanstående uppdrag är fortfarande en knäckfråga. Utvecklingsledare folkhälsa har hjälpt till men en kartläggning. Vid olika samverkansmöten diskuteras detta återkommande. I den sociala investeringsansökan som förvaltningen kommer göra är målgruppen barn med neuropsykiatriska problem, psykisk ohälsa och hög frånvaro. Det är en pågående diskussion även inom förskolan.*

Kommunikationsplan för hur föräldrar och medarbetare ska känna till vad som finns för aktiviteter och stöd

- *En föräldraguide för Norra Hisingen och en ny föräldrastödsida för Göteborgs Stad på nätet har tagits fram. Denna sprids genom affischer och hemsida mm. En kommunikationsplan är gjord.*

(Jämligt Göteborgs målområde God start i livet och goda uppväxtvillkor)

Beslutet i stora förvaltningsledningen våren 2017 var att inrätta den kommunala strategigruppen enligt temagruppens förslag och att ge denna strategigrupp i uppdrag att arbeta vidare med övriga förslag från temagruppen Barn och Unga.

Trygg i Norra Hisingen 2015–2016

Syfte: Att koppla samman trygghetsfrågor med arbetet för jämlik stadsdel för ökad helhetssyn.

Utifrån överenskommelsen mellan staden och polisen om ett nära och långsiktigt samarbete för att öka tryggheten och tilliten kunde medborgarna komma till tals i en enkät samt i medborgardialog, i möten och samtal och i sociala medier. De förmedlade på så sätt vilka de största otrygghetsfrågorna var och kom med synpunkter och förslag på hur Trygg i NH skulle kunna jobba för att motverka dessa. Detta ledde till en handlingsplan som fastställdes av förvaltnings- och polisledning, ett medborgarlöfte som lanserades i december 2016, samt att arbeta med att inrätta tre lokala trygghetsråd och ett fastighetsägarråd.

Temagruppen har haft svårigheter att göra kopplingar mellan Trygg-i-arbetet som är starkt kopplat till en central överenskommelse med Polisen och det lokala jämlikhetsarbetet i Norra Hisingen. Det har inte

funnits motsvarande kopplingar mellan Trygg-i och Jämlikt Göteborg vilket kanske kunde varit stödjande för det lokala arbetet. Trygg-i-Norra Hisingen lämnade därför teamet i Jämlikt Norra Hisingen efter 2016.

(Skulle kunna kopplas till Jämlikt Göteborgs målområde Hållbara och jämlika livsmiljöer)

Samverkan mellan stadsdelsförvaltning och föreningsliv för att stärka integration 2015-ff

Syfte: Inledningsvis var syftet att ta till vara, stödja och möjliggöra civilsamhällets engagemang i samband med inflyttning av nyanlända flyktingar i stadsdelen 2015 och 2016. Då också som ett komplement till skolans arbete med att ta emot nyanlända. Med tiden förändrades syftet till att undersöka hur samverkan mellan föreningsliv och förvaltning kan stärka integration och sammanhållning.

Temagruppen har varit starkt påverkad av dels omvärldsförändringar och dels sjukdom och föräldraledighet. Gruppens syfte har förändrats sedan start och den har också varit vilande samt bytt processledning.

2015 var gruppens fokus att skapa dialog kring frågan om temporära boende i Tuve som väckte starka känslor.

2017 arbetade gruppen praktiskt med att ordna välkomsträffar för nyanlända på mellanboenden i stadsdelen i samverkan med social resursförvaltning, förvaltningens egna verksamheter och med civilsamhällesaktörer. Dessa mellanboenden öppnades i Lillhagsparken och på Akkas gata och vände sig till nyanlända som fått permanent uppehållstillstånd. Här utvecklades ett samarbete Röda korset och Brunnsbokyran som ordnade språkcafé och samlade in möbler med mera så att de nyinflyttade kunde inreda sina lägenheter. Stadsdelsförvaltningen fungerade som möjliggörare genom att sammanföra olika aktörer och hålla i en del praktiska frågor.

2018 är arbetet mer inriktat på att genom samarbete med Street Games skapa mötesplatser under sommaren för främst barn och unga. Där vill gruppen också genom dialog och samtal utforska barriärer och hinder för möten mellan olika delar av Norra Hisingen. Samverkansparter är Västra Hisingen och Västra Götalands idrottsförbund.

Temagruppen ser samverkan med civilsamhället som en metod att skapa förutsättningar för en mer jämlik stadsdel. Temagruppen har fått syn på svårigheter med samverkan mellan kommun och föreningsliv. Närmare relationer behöver byggas och detta behöver vara ett ständigt pågående arbete, vilket kommer stärkas genom den föreningsutvecklare som anställts under 2018.

(Jämlikt Göteborgs två målområden Hållbara och jämlika livsmiljöer och Delaktighet, inflytande och tillit)

Områdesarbete 2015-ff

Syfte: Pröva och utveckla arbetssätt för att stödja lokalsamhället för social sammanhållning, trygghet, livfullhet. Har hittills haft fokus på Brunnsbo.

Gruppen valde tidigt att fokusera på Brunnsbo, ett av Norra Hisingens socialt utsatta områden och dit båda processledarna hade en koppling genom dels Brunnsboknuten för äldre och dels Mötesplats Backa Brunnsbo. Temagruppen har arbetat med att utforska frågan "vad är ett levande Brunnsbo för dig?" och hur kan temagruppen arbeta för att Brunnsbo ska bli tryggare och livfullare. Temagruppen har genomfört en rad aktiviteter:

- Cykeldialog genom Backa till Brunnsbo för att mobilisera inför Learning Village hösten 2016
- Grillfest på Brunnsbotorget med samtal kring frågan "vad är ett levande Brunnsbo för dig?" - en möjlighet att presentera områdesarbetet och få kunskap om behov och intressen i området.

- Deltagit i Learning Village och lärt medskapande metoder till nytta för det fortsatta arbetet
- Startat Mötesplats Backa Brunnbo (MBB) – ett community-center i Brunnbo – tillsammans med invånare och byggt på behov och intressen, medskapande.
- Invigning av Rimsmedsparken, en aktivitetspark, med fest i samarbete mellan både förvaltningens verksamheter i Brunnbo och lokala föreningar och nyckelpersoner. Där träffades människor över alla generationer. 300 personer deltog i festen som hade planerats tillsammans med hög delaktighet och med MBB som arena.
- Deltagit som "volontärer" i en föreningsarrangerad grillfest som lockar omkring 350 personer i Brunnbo varje år i juni. Deltagande innebar möjlighet att skapa relationer och samtala med invånare.
- Bjöd in sjutton lokala aktörer till "Brunnsboträffen", en sorts Learning Village i miniatyr på MBB. Middag, lära känna varandra, samtala, mobilisera varandra samt dela erfarenheter och önsknigar.



Figur 6 Temagrupp Områdesarbete bjuder in till samtal och korvgrillning på Brunnbotorget.

Temagruppen har genom sitt arbete bidragit till samarbete mellan förvaltningens verksamheter i Brunnbo och till en känsla av att det går att göra så mycket om vi gör det tillsammans. Processledarna uttrycker också att de lärt mycket om varandra som människor, varandras verksamheter och om olika sätt att tänka. Temagruppen är ett exempel på att det går att lära över professioner, arbeta tvärsektoriellt eller transdisciplinärt. En erfarenhet som processledningen ger uttryck för är att det handlat om att vara närvarande och att GÖRA saker tillsammans – där ligger möjligheten till lärandet och förändringen.

(Jämlikt Göteborgs två målområden Hållbara och jämlika livsmiljöer och Delaktighet, inflytande och tillit)

Tillgänglig kultur och fritid 2017–2018

Syfte: Från början att undersöka hur befintligt kultur- och fritidsutbud (inkl föreningars) inom Norra Hisingen kan bli tillgängligt och inkluderande för personer med funktionsvariation?

Temagruppen har arbetet med tre spår och ställt sig följande frågor:

Externt spår: Vad gör målgruppen på sin fritid? Vad saknar målgruppen? Vad skulle målgruppen vilja göra? Vilka hinder finns för målgruppen?

Föreningar: Hur kan förvaltningen samarbeta och samverka med föreningar för att bättre stödja målgruppen?

Internt spår: Hur tillgänglighetsanpassat är förvaltningens utbud?

Temagruppen föreslår en rad åtgärder som förvaltningen bör vidta för att minska hinder och i större utsträckning möjliggöra ett rikt kultur- och fritidsliv för alla:

- Fortsätta att arbeta medskapande och utveckla metoder för att fördjupa förvaltningens kunskap om målgruppens behov. Temagruppens bedömning är att kunskapen kring målgruppens behov behöver fördjupas och att de metoder som gruppen själva har använt bl.a. en workshop där chefer, medarbetare och boende på BmSS deltog tillsammans gett nya och viktiga insikter.
- Förtydliga sektorernas uppdrag gällande målgruppen och säkra en samverkan internt. Den nya organisationen som träder i kraft 1 juli 2018 ger möjligheter att förtydliga samverkan. Förvaltningen behöver arbeta mer överskridande, både vad gäller samverkan internt men också tänka större vad gäller målgrupp externt. Förvaltningen behöver satsa på mötesplatser där alla oavsett funktion, ålder, kön med mera är och känner sig välkomna.
- Utveckla förvaltningens anvisningar för selektivt föreningsbidrag för att bättre tillgodose gruppens behov.
- Förvaltningen behöver fördjupa arbetet med föreningar och se över möjligheterna att upprätta IOP med föreningar som särskilt vill arbeta med denna målgrupp. Passagen nämns som ett exempel på förening med kunskap och engagemang för personer med funktionsnedsättning.
- Utarbeta bedömningskriterier och bedöma huruvida förvaltningens interna utbud av kultur och fritid är tillgängligt för målgruppen. Det är viktigt att detta arbete sker på ett medskapande vis av de som är berörda. Förslagsvis leds det av två processledare ur processledningsteamet.

Temagruppens processledare presenterade dessa förslag för stora förvaltningsledningen under våren 2018. Inga beslut har tagits.

(Jämlikt Göteborgs två målområden Hållbara och jämlika livsmiljöer och Delaktighet, inflytande och tillit)

Familjecentrerat arbetssätt 2017-ff

Syfte: Koordinatorer för familjecentrerat arbetssätt är nya tjänster med koppling till JG. Genom att knyta dessa till JNH processledningsteam ges stöd i att arbeta processinriktat, innovativt och med gränsöverskridande samarbete.

Norra Hisingen har två koordinatörer i det familjecentrerade arbetet, en halvtid för ålder 0-6 och en heltid för ålder 7-12 år. Det familjecentrerade arbetet är nytt och har bland annat i uppdrag att skapa och stödja den samverkansstruktur som förvaltningsledningen beslutade om på förslag från temagruppen Barn och unga, se ovan. Som stöd i det komplexa och tvärsektoriella arbete detta innebär beslutades att koordinatörerna skulle delta i processledningsteamet.

Koordinatorerna har deltagit och lett många stora som små aktiviteter, samverkansmöten och processer med mål att skapa **"God start i livet och goda uppväxtvillkor"** där barn och unga ska ges förutsättningar att lyckas i skolan genom att stärka familjen. Med strategin inom Familjecentrerat arbetssätt:



Figur 7 Temagrupp Tillgänglig Kultur och Fritid: Cecilia Jaruta och Rickard Nilsson använder andetaget för att beskriva den process de arbetat i, det lärande som skett och de resultat de fått.



Några speciella forum, aktiviteter och områden kopplat till detta som genomförts och pågår följer nedan:

- Leda och planera möten med kommunala strategigruppen för att säkra och utveckla samverkan på strategisk nivå mellan sektor IFO-FH, utbildning och K&F. Lyssna av vilka vita fläckar och hinder samt framgångsfaktorer vi har i samverkan samt ta strategiska och tvärsektoriella beslut över de kommunala delarna i samverkan kring barn och unga.
- Framtagande av samverkansrutinerna som reglerar hur våra tre förvaltningar, Norra Hisingens stadsdelsförvaltning, förskole förvaltningen och grundskoleförvaltningen ska samverka för barn bästa, i syfte att stötta barn, unga och deras familjer att påverka och göra egna livsval som leder till ett för dem fungerande vardagsliv och framtid. Målet är att barn och föräldrar ska ha inflytande, vara delaktiga och kunna känna tillit.
- Utvecklande av Norra Hisingens föräldrastödsida på internet samt framtagande och spridande av Föräldraguide för att informera föräldrar om vilket utbud av aktiviteter och stöd det finns att få i stadsdelen samt för att informera personal som arbetar med barn och unga, för att de ska kunna lotsa föräldrar rätt. Omfattar hela lokalsamhällets resurser både offentligt drivna verksamheter, idéburna och mötesplatser.
- Information/utbildning/föreläsningar/workshop om det Familjecentrerade arbetssättet och skapande av nätverk för att gemensamt nå målet. Har omfattat medarbetare och chefer inom Norra Hisingen, NOSAM, idéburen sektor och med Öppna förskolan.
- Skapa närområdessamverkan på Norra Hisingen med områdeschef för IFO, skola, Förskola och vårdcentralchefer, NOSAM. Att vi tillsammans arbetar för att ge barn och unga som behöver insatser från både kommun och sjukvård bästa möjliga vård, stöd och omsorg.
- Nystart av den lokala västbusgruppen med enhetschefer inom IFO, skola, socialtjänst, BVC, MVC, Tandvård, kultur och fritid, BUM, BUP med fokus på att säkra att barn och unga på Norra Hisingen får sina behov av samordnade insatser tillgodosedda, vilket utgår från flera olika professioners perspektiv, har fokus på barnet bästa och att arbeta för barn och familjers delaktighet.
- Genomfört 5 västbusutbildningar (ca 110 personer) för personal inom BVC, MVC; förskola, skola, Socialtjänst; Vårdcentral, BUP, Habilitering. Kring att använda Västbus som stöd och struktur för att samverka och skapa goda uppväxtvillkor för barn och familjer.
- Ingår i styrgrupp för föräldrarådgivarna som finns på förskolor. Dessa arbetar med att ge stöd till vårdnadshavare i deras föräldraskap, göra tidiga insatser samt utveckla det familjecentrerade arbetssättet inom ordinarie förskola tillsammans med pedagogerna.

Koordinatorerna har under året erfarit att det är svårt med helhetssyn och att arbetet lätt hamnar i stuprör, att barnperspektivet ofta tappas bort, att det är svårt att behålla närheten, empatin och engagemanget för barn och familjer samt att uppfattningar om vad som är "bra" skiljer sig åt. Men de har också upplevt att det finns också en vilja att göra det bra för barn och en glädje i att samverka. De pekar på att det är viktigt att om och om igen klargöra syfte och mål i alla samverkanssammanhang.

Samverkan är inte ett tillstånd som går att uppnå vid ett givet tillfälle utan en levande process som varje dag måste erövras, etableras och ständigt underhållas".

(Samverkansutredningen, SOU 2000:114)

Koordinatorerna framhåller också att vi behöver arbeta mer för barnens och familjernas delaktighet. Annars når vi inte målet om god start i livet och goda uppväxtvillkor.

(Jämlikt Göteborgs två målområden God start i livet och goda uppväxtvillkor och Delaktighet, inflytande och tillit)

Handlingsplan

ledarskap för medskapande processer

180619 - Sofie Kerstell, Alexandra Cameron, Åsa Lorentzi, på uppdrag av HR-direktör och stadsdelsdirektör i stadsdelsförvaltningen Göteborgs Stad Norra Hisingen .

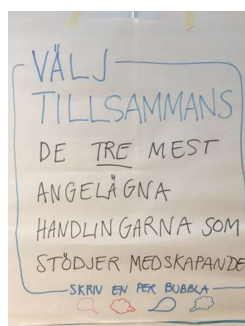
Bakgrund

Det kanske är viktigare än någonsin att vi har kunskap om hur vi öppnar upp för nya perspektiv och söker lösningar tillsammans. Norra Hisingen har en inriktning att arbeta medskapande för att klara utmaningar vi står inför och för att ta oss mot våra mål och målbild 2020. Vår ledarfilosofi beskriver att vi vill bygga tillitsfulla relationer och en kultur av medskapande och delaktighet.



Med detta som bakgrund samlades stora förvaltningsledningen den 19 februari 2018 för att samtala om medskapande. Frågor som ställdes var:

- Vad innebär ledarfilosofin för mig i mitt ledarskap?
- Det här tycker jag om med medskapande!
- Det här känner oro för med medskapande.
- Vad är den klokaste vägen framåt för oss i Norra Hisingen?



Utifrån den sista frågan arbetade stora förvaltningsledningen med att välja de tre mest angelägna handlingarna som stödjer medskapande.

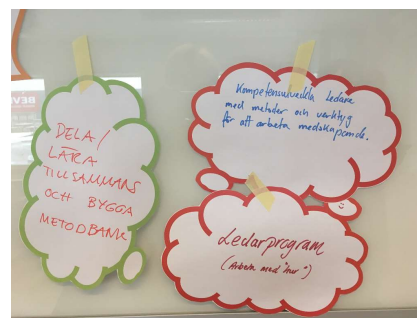
Dessa klustrades i fyra olika teman. Dessa teman bildar utgångspunkten för detta förslag till handlingsplan. Förslag till handlingsplanen har tagits fram av en arbetsgrupp på uppdrag av stadsdelsdirektören och HR-direktören.

Beslutet vid mötet blev: Vi vill använda medskapande processer för att nå våra mål och göra det utifrån det vi gemensamt har arbetat fram idag. Alla valde att visa tummen upp!



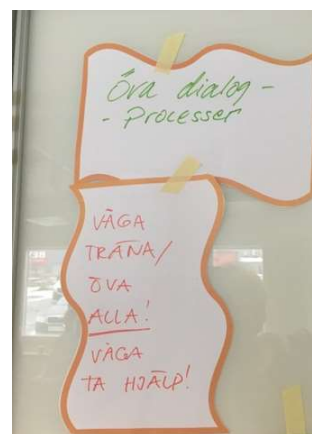
Handlingsplan

- 1) **Vi behöver kompetensutveckling och en gemensam metodbank** – det handlar om ledarskapets praktik, om att utbilda i hur vi leder medskapande. Det handlar också om att lära av varandra och dela våra erfarenheter och bygga gemensam kunskap och en metodbank tillsammans.



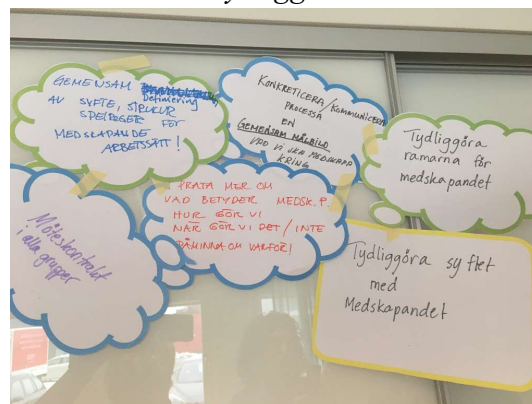
- a) Skapa kunskapspass inom Norra Hisingens ledarakademi som bygger och stärker det ledarskap vi vill ha på Norra Hisingen kopplat till ledarfilosofin och andra styrande dokument.
- I ledarakademin lägger vi in DVO:s ledarutbildning (arbetsmiljö, internt organisations-perspektiv, ledarskap, coaching, motiverande samtal mm).
 - I ledarakademin lägger vi in tränings/utbildningstillfällen som bygger på AoH (skapa tillitsfulla relationer, ledarskap för innovation/förändring, gemensam handling/medskapande, arbete i komplexitet, tillvarata kollektiv kunskap mm)
- b) Skapa mini-workshops med kunskap och tillfällen att öva
- c) Några inom varje sektor ges fördjupningsutbildning/träning – kan lite mer, bygger kapacitet i organisationen då dessa kan bära det medskapande och vara mentorer för nya chefer/ledare
- d) Samla kunskap, metoder och förhållningssätt för medskapande i en ”Norra Hisingens ledarbok” som gärna kan vara digital.

- 2) **Vi behöver skapa tillfällen att öva och träna samt en kultur där vi vågar ta hjälp** – det handlar om att skapa en praktik och en kultur av att vara lärande tillsammans, skapa och ta tillfällen att träna, erbjuda hjälp och att våga be om hjälp för att skifta till ett medskapande ledarskap.



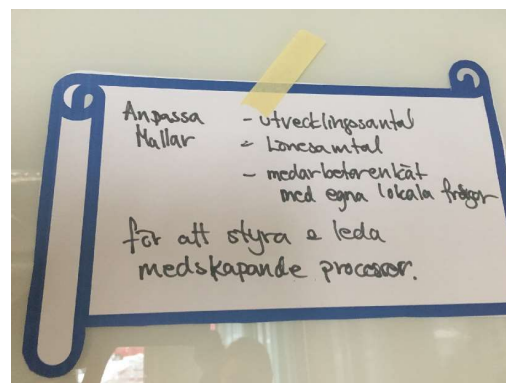
- a) Skapa coachingcirkel där ledare/chefer kan dela erfarenheter och coacha varandra – använd en metod för coachingcirkel eller kollegial coaching – syfte att skapa trygga möten och bygga kultur av tillit och våga be om hjälp.
- b) Arbeta systematiskt med trygghets-/relationsskapande arbetssätt i alla möten som tex check in. Metoder för detta lärs ut inom ramen för ledarakademin och samlas i ledarbok. Se punkt 1 a och d.
- c) Använd tillfällen vid t ex ledarforum och ledningsgruppen då en erfaren + en ”lärling” kan träna i att hålla i och vara värd för medskapande möten.
- d) Bjud in ledare/chefer att vara värdar i skarpa medskapande processer och möten som ska göras i förvaltningen för att praktisera och träna det som lärts i ledarakademin, coachas av erfaren. Ställ krav på att göra detta minst ett tillfälle som en del av ledarakademin.

- 3) **Konkretisera när och varför vi ska medskapas** – det handlar om att tydliggöra definitionen av medskapande och målbilden. Vi behöver samtala om vad det innebär och hur vi gör det. Det behöver också involvera alla grupper och skapas en form av möteskontrakt.



- Vi behöver vara överens om varför vi vill jobba medskapande och tydliggöra det. Därför ska vi arbeta klart dokumentet "Medskapande 2.0" som fördjupat beskriver vad medskapande innebär i Norra Hisingen och bygga arbetet på det.
- Fördjupa förståelsen av dokumentet "Medskapande 2.0" genom föreläsare inom ledarakademin utifrån olika perspektiv som t ex arbetsmiljö, innovation/förändring, demokrati/jämlikhet.
- Arbeta med samtalsprocesser utifrån dokumentet och föreläsningarna för att konkretisera och definiera.
- Skapa samtalsmaterial som chefer kan använda i ledningsgrupper, apt, brukarmöten osv.

- 4) **Rutiner och mallar behöver anpassas till medskapande arbetssätt** – processer för ledning och styrning behöver ses över och anpassas liksom mallar för utvecklingssamtal med mera. Medarbetarenkäten behöver ha lokala frågor anpassade efter förvaltningens medskapande arbetssätt och ledarskap.



- Definiera vilka processer och strukturer som behöver anpassas för ett medskapande arbetssätt.
- De rutiner och mallar vi tror att vi behöver börja med är medarbetarsamtal, lönesamtal, rekryteringsprocess, ledarskapskriterier, medarbetarenkät.
- När vi ändrar mallar och rutiner behöver det kopplas till utbildning i hur vi t ex håller ett medarbetarsamtal, så punkt 4 i handlingsplanen kopplar därmed till punkt 1.
- I styrande dokument behöver finnas material om hur vi jobbar medskapande både från chefs- och medarbetarperspektiv.
- Se över arbetssätt och rutiner för brukarinflytande, arbetssätt och representation i råden, andra brukargrupper och publika mötesplatser.

Inbjudan till Mötesplats jämlik stadsdel, en projektverkstad för att stödja idéer och utveckling i verksamheterna som kan bidra till en jämlik stad och stadsdel.

Jämlikt Norra Hisingen Norra Hisingen  Göteborgs Stad <i>Inbjudan från Jämlikt Norra Hisingen</i> Mötesplats jämlik stadsdel  Tillsammans kan vi bidra till en mer jämlik stad och stadsdel med god service och möjligheter i livet för alla. Vilka behov finns där du jobbar som ni kan bli bättre på att möta? Nu startar vi en ny mötesplats för dig som vill utveckla bättre sätt att arbeta för att möta de behov som finns. Kom för att lära och reflektera tillsammans med kollegor från olika delar av stadsdelen och få redskap för förändring. Syftet är en mer jämlik stadsdel! Värdar för mötesplatsen är Johanna Sjons och Åsa Lorentzi som jobbar med Jämlikt Norra Hisingen Tid: fredag 3 februari kl 9.00-11.30 Plats: Selma Center, Selma Lagerlöfs Torg <i>Varmt välkommen!</i> www.goteborg.se <td data-bbox="786 492 1434 1357"> Vad är Jämlikt Norra Hisingen? Jämlikt Norra Hisingen är förvaltningens arbetssätt för att stödja en mer jämlik utveckling i staden och stadsdelen, ett politiskt prioriterat mål. Om vi ska skapa en mer jämlik utveckling så behöver vi göra en del saker annorlunda och på andra sätt. Vad är Mötesplats Jämlik stadsdel? Mycket görs i verksamheterna redan idag för att förbättra service och möjligheter i livet för alla. Vi tror att vi tillsammans kan stärka det som görs och samtidigt utveckla nya arbetssätt. Därför startar vi nu en ny mötesform som är öppen för alla medarbetare och chefer i Norra Hisingen som vill ta hjälp med att förändra och utveckla för en jämlik stadsdel och stad. Samtala gärna på din arbetsplats om frågan: Vilka behov finns där ni jobbar som ni kan bli bättre på att möta? Stäm också av med din chef att du vill delta i Mötesplats Jämlik stadsdel. Varmt välkommen! Anmäl dig senast 27 jan till asa.lorentzi@norrahisingen.goteborg.se, 366 89 20 johanna.sjons@norrahisingen.goteborg.se, 366 80 06 <i>Hoppas vi ses! / Johanna och Åsa</i> www.goteborg.se </td>	Vad är Jämlikt Norra Hisingen? Jämlikt Norra Hisingen är förvaltningens arbetssätt för att stödja en mer jämlik utveckling i staden och stadsdelen, ett politiskt prioriterat mål. Om vi ska skapa en mer jämlik utveckling så behöver vi göra en del saker annorlunda och på andra sätt. Vad är Mötesplats Jämlik stadsdel? Mycket görs i verksamheterna redan idag för att förbättra service och möjligheter i livet för alla. Vi tror att vi tillsammans kan stärka det som görs och samtidigt utveckla nya arbetssätt. Därför startar vi nu en ny mötesform som är öppen för alla medarbetare och chefer i Norra Hisingen som vill ta hjälp med att förändra och utveckla för en jämlik stadsdel och stad. Samtala gärna på din arbetsplats om frågan: Vilka behov finns där ni jobbar som ni kan bli bättre på att möta? Stäm också av med din chef att du vill delta i Mötesplats Jämlik stadsdel. Varmt välkommen! Anmäl dig senast 27 jan till asa.lorentzi@norrahisingen.goteborg.se, 366 89 20 johanna.sjons@norrahisingen.goteborg.se, 366 80 06 <i>Hoppas vi ses! / Johanna och Åsa</i> www.goteborg.se
--	---