

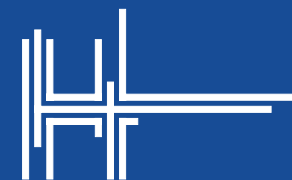
PM till fördjupning av översiktsplan, FÖP H+

# Offentlig service och sociala innovationer

Godkänd av stadsbyggnadsnämnden 2012-02-01



HELSINGBORG



## Innehåll

Bakgrund	3
Sammanfattning	4
Varför ett PM om offentlig service?	6
Metod och process	8
Behov av service i H+	9
Vision för service i H+	13
Framtidens offentliga service	14
Tid för nytänk	17
Open Space Technology	21
Fler idéer för förnyad offentlig service i H+	25
Framtidens service i H+ 2035	27
Helsingborg, den mest innovativa kommunen	30
Referenser	33
Bilaga 1	34

## Process

PM Offentlig service och sociala innovationer är ett av flera fördjupnings-PM tillhörande Föp H+ och har tagits fram av stadsbyggnadsförvaltningens avdelning för strategisk planering under ledning av Sofia Öreberg. Beställansvarig från H+ kontoret har varit Håkan Asmoarp.
Ansvarig för detta PM: Frida Mattelin, stadsbyggnadsförvaltningen Helsingborgs stad
Arbetsgrupp: Elisabeth Aldstedt, kulturförvaltningen Helsingborgs stad, initial delprojektledare Ida Sandström, stadsbyggnadsförvaltningen Helsingborgs stad David Jonsson, kulturförvaltningen, Helsingborgs stad Bjarne Stenquist, konsult och frilansjournalist
Referensgrupp: Sabina Dethorey, kommunstyrelsens förvaltning Edo Stajerer, utvecklingsnämndens förvaltning Ann- Charlotta Lundgren, vård och omsorgsförvaltningen Stefan Norrestam, skol- och fritidsförvaltningen Monika Charlin, skol- och fritidsförvaltningen Dan Hyttfors, utvecklingsnämndens förvaltning
Styrgrupp: Ulf Bengtsson, kommunstyrelsens förvaltning Thorbjörn Jordansson, skol- och fritidsförvaltningen Andrea Danielsson, vård och omsorgsförvaltningen Agneta Hammer, stadsbyggnadsförvaltningen Kerstin Hassner, kulturförvaltningen Göran Jönsson, socialförvaltningen Jonas Hansson, AB Helsingborgshem Bengt Avedal, utvecklingsnämndens förvaltning

## Bakgrund

### Stadsförnyelse H+

I Helsingborg pågår planering av ett stadsförnyelseprojekt i stadens centrala södra delar, H+ området, som omfattar 100 hektar. Merparten av området består av äldre hamn- och industriområden som enligt stadens mening är mogna för en stadsomvandling med sikte på en blandad stadsbebyggelse. Projektet syftar till att möta framtidens behov av attraktiv stadsmiljö genom att förtäta och utveckla de centrala delarna av staden. Stadsförnyelseprojektet ska bidra till att få en mer integrerad stad och stor vikt läggs vid kopplingar och nätverket av stadens offentliga rum och stråk.

Västkustbanan och Malmöleden utgör idag en kraftig fysisk barriär mellan Söder och H+ området. För att undanröja denna kommer Västkustbanan att förläggas i tunnel, Södertunneln, mellan Knutpunkten (Helsingborgs C) och godsbangården.

### Fördjupning av översiktsplan

Fördjupning av översiktsplan för H+, FÖP H+, tar sin utgångspunkt i att centrala Helsingborg ska utvecklas till en tät och attraktiv innerstad med integrerade stadsdelar. Planförslaget föreslår en övergripande bebyggelsestruktur för hur södra Helsingborg kan utvecklas på sikt. Inriktningen är att utveckla en blandstad med bostäder, handel, kontor, service, utbildning i tidigare industriområden. Viktiga ställningstaganden för staden är att planera och disponera området yteffektivt och att utnyttja de stationsnära lägena vid Knutpunkten och Ramlösa.

FÖP H+ planområde omfattar ett sex gånger större område än stadsförnyelseprojektet H+ för att placera stadsförnyelseprojektet i sitt sammanhang och för att även fånga in pågående planering av en ny vägförbindelse till hamnen, Hamnleden. FÖP H+ området omfattar, förutom H+ området, de existerande bostadsområdena Planteringen och Miatorp, Ramlösa station med intilliggande verksamhetsområden samt hamnen och industrierna kring Kopparverkshamnen.

### Tematiska PM

Till FÖP H+ finns ett antal tematiska PM kopplade vilka utgör underlag inför avvägning mellan olika intressen i FÖP H+. PM Offentlig service och sociala innovationer utgör ett av nio tematiska PM. Genom att göra separata PM som tydligt kopplar till fördjupningen av översiktsplanen kan viktiga frågor lyftas, breddas och utredas utan att ”tynga” huvudrapporten. De tematiska PM kommer också att användas som planeringsunderlag och som utgångspunkt i kommande arbete med detaljplaner.



## Sammanfattning

H+ projektet strävar efter att utveckla stadsdelar som erbjuder miljöer att komma ihåg, som man vill bo och verka i hela livet och som erbjuder ett överflöd av kvaliteter. En viktig pusselbit för att lyckas med detta är god service såsom skolor, vårdboenden och bibliotek.

Offentlig service är en viktig fråga för H+ områdets utveckling. Därför initierade stadsbyggnadsförvaltningen, hösten 2008, en tvärssektoriell dialog kring framtidens service i H+ området. För att fördjupa de resonemang som fördes i dessa diskussioner och för att fortsätta den tvärssektoriella dialogen påbörjades under våren 2009 ett delprojekt till FÖP H+, *H+ som arena för sociala innovationer och förnyad offentlig service – hur gör vi?* Den här rapporten är en summering av delprojektets resultat.

### Behov av service

Totalt beräknas utbyggnaden av H+ möjliggöra cirka 4000 - 5000 bostäder, vilket innebär cirka 10 000 nya invånare. Detta kommer innebära nya behov av service som staden behöver ha beredskap inför. De behov som grovt kan uppskattas är:

- Cirka 5-6 stycken förskolor
- Cirka 2 stycken grundskolor
- Vuxenutbildning, svenska för invandrare
- Fritidsverksamheter av olika slag
- Äldreomsorg
- Distriktssköterskemottagning
- Trygghetsboenden, LSS- boenden
- Kultur i olika skala
- Familjecentraler

Men vad innebär dessa behov i framtiden? Hur vill människor få sina behov tillgodosedda om 25 år?

Vilka samhällstrender kan komma att påverka den offentliga servicen? Hur skapar vi förutsättningar för innovativa lösningar och vad innebär framtidens utmaningar för den fysiska planeringen?

Delprojektet fick i uppdrag att undersöka dessa frågor. Projektet har därför lagt stor vikt vid omvärldsanalys för att försöka reda ut vilka trender den offentliga servicen står inför och hur dessa kan komma att påverka servicen i H+ området.

### Utmanande framtid

Omvärldsanalysen gjorde det tydligt att offentlig service står inför omfattande utmaningar.

Människors livsstilar är under förändring, allt fler efterfrågar allt mer medbestämmande och egen påverkan på servicens utformning. Föräldrar vill välja vilken skola barnen ska gå i och vilken pedagogik som ska användas. De äldre vill själva välja vem som ska utföra hemtjänst eller organiserar sig i nya typer av kollektiva boenden. På vårdcentralerna märks fler och fler expertpatienter som är pålästa kring olika behandlingsmetoder och kräver den senaste behandlingsformen. Folk vet vad de vill ha och den tacksamma generationen hör snart en svunnen tid till. För staden innebär detta att vi går en utmanande framtid till mötes där kraven på att utforma service tillsammans *med* medborgarna och inte *åt* dem blir allt tydligare.

Den demografiska utmaningen med allt fler äldre som ska försörjas av allt färre har vi hört talas om under en lång tid och brytpunkten närmar sig vilken kommer innebära stora finansieringsproblem för den offentliga sektorn. Vi står samtidigt inför komplexa samhällsproblem som kräver aktion av

välståndssystemet. Problem som miljöförstöring, utanförskap och segregation kallas ibland för *cloud problems* då de består av många små beståndsdelar som gör dem svåra att hantera för de traditionella organisationerna. Utmaningen för staden ligger i att hitta nya arbetssätt som sträcker sig över de befintliga organisationsgränserna.

### Tid för nytänk

De trender som skisserats ovan är välkända för de flesta. Framförallt de ekonomiska utmaningarna har varit på agendan en längre tid och debatten brukar mynna ut i förslag som sänkta skatter, höjda skatter, mer resurser, ökad effektivisering, privatisering eller att vi måste minska ambitionsnivån för välfärden. Men tänk om vi skulle kunna lösa problemen på ett nytt sätt? Det är dags för nytänk!

För att välfärdssamhället ska lyckas hantera de framtida utmaningarna kommer det att behövas nya idéer, det kommer att krävas sociala innovationer. Definitionen av en social innovation är enkel - nya lösningar för att nå sociala mål. Det kan vara nya idéer för bostadsområden, nya sätt att producera klimatsmart eller nya former för service och omsorg.

Sociala innovationer präglas ofta av tre egenskaper:

- De skär över organisationsgränser.
- De kombinerar olika funktioner med varandra.
- De lämnar efter sig sociala relationer.

Sociala innovationer kan uppstå både inom de traditionella organisationerna och utanför dem. Men sällan uppstår de mitt inne i en större organisation, oftast krävs impulser utifrån.

En målände liknelse för förståelse av sociala

innovationer är att de uppstår när bin tillåts flyga från blomma till blomma. Bina representerar snabba och mobila aktörer. Dessa har möjlighet att pollinera större organisationer och institutioner (blommorna) med varandra och på så sätt kombinera det bästa från olika världar till nya koncept.

### Open Space

Delprojektet gjorde under hösten ett försök att släppa loss bina för att stimulera till nya innovationer och för att diskutera hur H+ området kan bli en arena för sociala innovationer. Det blev en mycket spännande dag dit över 100 personer från olika sektorer kom för att diskutera framtidens service.

I stora drag kan diskussionerna under dagen sammanfattas i fyra rubriker:

- Social innovation, hur H+ området kan stimulera till fler innovationer genom till exempel ett innovationscenter.
- Lekfullhet, lekfulla platser skapar kreativitet och innovation.
- Mötesplatser och integration, många tog upp vikten av goda mötesplatser och servicens roll som mötesplats.
- Delaktighet, dialog och delat ansvar, inkluderande planeringsprocess som stimulerar till innovation.

### H+ som arena för social innovation och förnyad offentlig service

Hur ska då H+ området kunna bli en arena för sociala innovationer? Delprojektets slutsatser kan sammanfattas under tre rubriker.

### Fysiska förutsättningar för sociala innovationer

Mycket forskning verifierar kopplingen mellan tillit och innovationer. Tillit har en nära koppling till begreppet socialt kapital som kan definieras som summan av det förtroende som råder mellan individer i ett samhälle. För utvecklingen av ett starkt socialt kapital kan den fysiska utformningen av H+ området spela en central roll. Forskning har visat att socialt kapital är avhängigt att människor möts. Förtroende mellan människor växer fram i interaktion med andra och därför är de mänskliga mötena och förekomsten av mötesplatser avgörande. För att stärka möjligheterna för en innovativ offentlig service behöver H+ området planeras så att en mångfald av mötesplatser skapas. Skolor, torg, bibliotek, arbetsplatser, caféer och kulturella institutioner är alla viktiga för det sociala kitt som skapar gemenskap.

En spännande möjlighet är att använda offentlig service i skapandet av gränsöverskridande mötesplatser då service ofta lockar olika målgrupper och kan skapa underlag för nya typer av möten.

### En innovativ planeringsprocess

En mycket framgångsrik väg till sociala innovationer har visat sig vara användandet av så kallade *open source* metoder. Dessa metoder bygger på övertygelsen att kunskap och innovationer utvecklas genom samarbete. Den enorma kunskapsproduktion och kunskapsdistribution som idag präglar vårt samhälle gör att det inte längre är rimligt att en aktör förlitar sig på sin egen kreativitet. Istället handlar framgångsrik utveckling i allt högre utsträckning om att kontinuerligt söka dialog med andra och leta efter innovativa lösningar utanför den egna organisationen. Denna typ av tänkande finns inom H+ projektet då man har en uttalad ambition att arbeta efter metoder

med fokus på open source. Metoderna skulle dock kunna utvecklas ytterligare, inte minst bör medborgare och aktörer utanför den kommunala organisationen involveras på ett tydligt sätt.

### Innovativ service i H+

Flera spännande idéer för förnyad och innovativ service skulle kunna prövas i H+ området:

- Multifunktionshus som korsprogrammeras för användning av olika grupper, under hela året och under stora delar av dygnets timmar. Både offentliga, kommersiella och ideella aktörer bör försöka att samverka. Inspiration och erfarenheter kan inhämtas från pilotprojektet *Idea store* på Drottninghög.
- Framtidens skola. En skola i framkant utvecklad i partnerskap mellan olika aktörer skulle kunna planeras i södra delarna av H+ området. En tydlig strävan bör vara att locka boende från både H+ området och omkringliggande stadsdelar.
- Flexibla lokaler som används av flera. Exempelvis en skola som på kvällarna används av andra aktörer eller en träffpunkt för äldre som blir en fritidsgård efter träffpunktens stängning.
- Ett innovationscentrum, en fysisk plats, dit människor kan vända sig med sina kreativa idéer med socialt fokus. Kanske kan centrumet förvalta en social innovationsfond?

## Varför ett PM om offentlig service?

Offentlig service såsom skolor, förskolor, vårdboenden och bibliotek är viktig för utvecklingen av H+ området. Servicen möjliggör ett fungerande vardagsliv, kan fungera som spännande mötesplatser och kan locka människor till rörelse i området och skapa stadsliv.

I flera av Helsingborgs stads styrdokument betonas värdet av service för attraktiva och fungerande boendemiljöer:

*"Helsingborg ska skapa de bästa boendemiljöerna, för olika gruppers önskemål och förutsättningar. Basservicen i form av skola, äldreomsorg och vård måste utvecklas så att de tillgodoser morgondagens medborgare och stärker staden som varumärke som en trygg och omsorgsfull aktör." (Helsingborgs Framtidsbild, 2008)*

*"Boendemiljön inverkar på människors hälsa, välbefinnande och trivsel. Hur boendemiljön upplevs präglar de boendes intryck av staden som helhet... Boendemiljön innefattar således mer än bara själva boendet, det är platsen där ett gott vardagsliv kan levas. Hög livs kvalitet skapas i en vardag med social samvaro samt närhet till rekreation och service." (Utställningshandling för Helsingborgs översiktsplan, ÖP 2010)*

*"En god bostadsmiljö ska erbjuda mötesplatser, trygghet och tillgänglighet till service och grönområden samt möjligheter till vardagliga och motionsinriktade aktiviteter. En kommun är inte bättre än dess delar, samtliga områden bör erbjuda goda bostadsmiljöer." (Plan för hållbar utveckling, 2008)*

### H+ ledstjärnor

I programmet för fördjupning av översiktsplanen för H+ området, kallad FÖP H+, introducerades ett antal ledstjärnor i syfte att vägleda den fortsatta planeringen av H+ området. Ledstjärnorna har arbetats fram som

en vidareutveckling av H+ projektets övergripande vision och har införlivat juryns utlåtanden från projektävlingen *Imagine Helsingborg*. Tävligen syftade till att skapa ett hållbart och övertygande ramverk för H+ områdets stadsbyggnadsprocess och resultatet blev en tydlig strävan efter värden så som diversitet, närhet, tolerans och livskraftiga vardagsmiljöer. Dessa värden har fångats upp i ledstjärnorna:

- H+ är diversifierat – en mosaik
- H+ är bra för miljön
- H+ är nära
- H+ är experimentellt

Offentlig service har nära kopplingar till flera av de ledstjärnor som introducerades i programmet för FÖP H+.

### H+ är diversifierat – en mosaik

*I H+ finns miljöer att komma ihåg, som man vill bo och verka i hela livet och som erbjuder ett överflöd av kvaliteter. Delområden med unik karaktär fogas samman till en stark enhet, en mosaik av miljöer och upplevelser. (Program för fördjupning av översiktsplan för H+, nov 2009)*

En viktig ingrediens för att uppnå ett överflöd av kvaliteter i H+ området är välfungerande offentlig service. I H+ området strävar Helsingborgs stad efter att skapa miljöer som människor vill bo i hela livet och för att detta ska lyckas är en tidig planering av service central.

### H+ är nära och bryter barriärer

Att bryta barriärer är en central aspekt i H+ projektet och formuleringar kring detta återfinns även i ledstjärnorna:

*"H+ handlar om att bryta barriärer, såväl fysiska som mentala. H+ området ska vara välkommande för alla." (Program för fördjupning av översiktsplan för H+)*

Offentlig service kan ur detta perspektiv vara ett värdefullt verktyg då den kan fungera som mötesplatser där barriärer av föreställningar mellan människor kan monteras ned. Den offentliga servicen kan vara en del i att skapa möten genom att locka olika målgrupper till gemensamma platser och verka för en inkluderande atmosfär där alla är välkomna. Servicen kan även fysiskt placeras så att människors rörelsemönster bidrar till stadsliv och vardagliga möten.

En framsynt planering av offentlig service där institutionerna blir gränsöverskridande mötesplatser



*Människor som möts i vardagen ges goda förutsättningar att minska sina rädslor och fördomar gentemot varandra. Att mötas i det vardagliga livet är därför av avgörande betydelse för ett samhälle där förståelse mellan människor och olika livsstilar råder. (Möten i staden, Malmö stad 2007)*

som lockar människor till rörelse i området bryter inte bara barriärer mellan individer, det kan även bidra till att bryta mentala vallar mellan olika stadsdelar. Att tidigt planera för olika typer av service i H+ området är ett sätt att få människor att känna – Här platsar jag, här är jag välkommen! Elisabeth Högdahl, etnolog och forskare vid Campus Helsingborg, har på ett insiktsfullt sätt skrivit om hur platsers berättelser kan begränsa eller välkomna:

*”Att hantera en plats handlar om en viss sorts kompetens – det gäller att veta hur platsen ”är”... , att veta hur man kan/ bör röra sig där... och hur/när man ska prata med folk... Det handlar också om att platsen på något sätt samverkar med den egna självbilden – att det är en plats som kan användas av en ”sån som jag”. Att inte inneha denna kompetens, eller uppleva sig inte inneha den, kan skapa en känsla av utanförskap och att man kanske egentligen inte alls bör vara där. Man känner sig marginaliserad och utestängd trots att platsen formellt sätt är tillgänglig. Eller känner att man kanske är lite för ”fin” eller lite för ”dålig” för platsen. Det finns med andra ord en mental barriär som hindrar den enskilde från att använda platsen.”*

### Delprojektets uppdrag

Offentlig service är en viktig fråga för H+ områdets utveckling. Därför initierade stadsbyggnadsförvaltningen hösten 2008 en tvärssektoriell dialog kring framtidens offentliga service i H+ området. I det här arbetet deltog representanter för: skol- och fritidsförvaltningen, socialförvaltningen, utvecklingsnämndens förvaltning, stadsbyggnadsförvaltningen, kulturförvaltningen samt vård- och omsorgsförvaltningen. Arbetet resulterade i en rapport *Offentlig service i H+*, ett *kunskapsunderlag* där nuläget för service i kommunal regi kartlades och där frön till tankar kring framtida

service i H+ området såddes. De huvudsakliga resultaten från rapporten har infogats i detta PM.

För att fördjupa resonemangen kring framtida offentlig service i H+ området och för att fortsätta den tvärssektoriella dialogen påbörjades under våren år 2009 ett delprojekt till H+ projektet, *H+ som arena för sociala innovationer och förnyad offentlig service – hur gör vi?*

Projektets uppdrag har varit omfattande och utmanande. Projektet har hanterat aspekter som är både visionära och konkreta, fysiska och abstrakta, framtid och nutid. *Vilka samhällstrender kan komma att påverka den offentliga servicen i framtiden? Hur kan dessa trender mötas? Hur skapar vi förutsättningar för innovativa lösningar? Vad innebär den offentliga servicens utmaningar för den fysiska planeringen?*

Övergripande handlar frågeställningarna om att försöka mobilisera en framtidsberedskap för vad

offentlig service kan tänkas innebära om 15 till 20 år och resonera kring vad detta innebär för planeringen av H+ området.

Fokus i projektet har varit offentlig service i H+ området men slutsatser och idéer har bäring på hela stadens framtidsberedskap. Tanken är att H+ området kan fungera som en experimentell arena där nya idéer för service kan prövas. Idéer och erfarenheter kan sedan appliceras på fler ställen inom staden.



Illustration Copyright: Shönherr Landskab/ Adept Architects  
*Inspirationsbild för Husarplatsen vid nuvarande Rönnowska skolan, framtagen inom projektävlingen Imagine Helsingborg*

## Metod och process

För att genomföra delprojektet, *H+ som arena för sociala innovationer och förnyad offentlig service – hur gör vi?* har en arbetsgrupp bildats bestående av:

- Elisabeth Aldstedt, projektledare, bibliotekschef Helsingborgs stad.
- Frida Mattelin, projektkoordinator, stadsbyggnadsförvaltningen Helsingborgs stad.
- Ida Sandström, stadsbyggnadsförvaltningen Helsingborgs stad.
- David Jonsson, strategisk utvecklare på kulturförvaltningen Helsingborgs stad.
- Bjarne Stenquist, omvärldspanare och frilansjournalist - konsult.

Utgångspunkten för resonemangen inom delprojektet har varit: - Vilken välfärdsservice behövs inom H+ området för att det ska uppfattas som en attraktiv levnadsmiljö? Projektet har sett denna fråga som stående på tre ben;

- *Vilka behov av service kan förutspås för H+ området utifrån antaganden om utbyggnad och inflyttare?*

- *Hur kan H+ visionen appliceras på temat service?*

- *Vilka omvärldsfaktorer kan komma att påverka framtida behov av service samt möjligheterna att nå visionen? Hur kan dessa bemötas?*

Delprojektet identifierade tidigt behovet av samtal för att närma sig de komplexa frågeställningar som ryms inom projektets uppdrag. En stor del av projektiden

har därför lagts på att föra samtal i olika forum. Projektets huvudsakliga verktyg för detta har varit *Open Space*. Denna metod har passat projektets syften mycket väl. Open Space är en mötesform som tar tillvara på engagemang och nytänkande och bygger på delaktighet och eget ansvar. Just dessa komponenter beskriver de faktorer som projektet tror är avgörande för den framtida offentliga servicens utformning – nytänk, dialog och delaktighet!

Utöver Open Space har samtal med flera förvaltningschefer och andra företrädare för stadens olika delar genomförts. Dessa samtal har precis som samtalen med referensgruppen givit värdefull input.

### Styrgrupp

Delprojektets styrgrupp har utgjorts av den stadsövergripande styrgruppen för tvärsektorielt arbete bestående av förvaltningscheferna för de ”mjuka förvaltningarna”.

### Referensgrupp

En referensgrupp har varit knuten till delprojektet. Denna grupp bildades efter önskemål från styrgruppen och har sammanstrålat ett antal gånger under hösten för att diskutera uppkomna frågeställningar inom projektet. Deltagare i projektets referensgrupp har varit representanter från olika förvaltningar inom staden.

*I de samtal som har förts med parter inom delprojektet har det skett resonemang utifrån ett tydligt brukarperspektiv. - Hur bor mina gamla föräldrar år 2020? År 2035? - Vem ger dem medicin och mat? - Vem promenerar de med och med vem går de på fest? - Var ser jag på teater och var lär jag mig klippa film? - Vem tar hand om mitt barn när jag arbetar? - Vem hjälper hen med kinesiska-läxan? - Vem vaccinerar henne? - Vem lär henne spela keyboard och hur kan hon sprida sin musik? - Med vilka delar jag bibliotek?*





## Behov av service i H+

Frågan om framtida behov av service har uppskattats genom att söka svar på frågorna: Vilken typ av utbyggnad är rimlig att anta i H+ området? Vilken befolkning kommer att lockas till området? Vilka behov av service kommer inflyttarna att ha?

### Bostäder och ålderstruktur i H+

Utbyggnaden av H+ området beräknas möjliggöra cirka 4000 till 5000 lägenheter, vilket uppskattningsvis kan generera cirka 10 000 nya invånare. Om H+ området lyckas locka till sig en genomsnittlig befolkningssammansättning i förhållande till dagens Helsingborg skulle det innebära en ålderssammansättning enligt tabell 1.

Naturligtvis är ålderssammansättningen som skisserats mycket schematisk och kan diskuteras. Statistik över olika stadsdelar inom Helsingborg uppvisar mycket stora skillnader i ålderstruktur. Dessutom visar demografiska prognoser för Helsingborg en allt större andel äldre, samtidigt som studier av inflyttningsmönster till andra stora nybyggnadsområden i Sverige visar en överrepresentation av yngre inflyttare. Det är därför inte lätt att dra några säkra slutsatser kring en trolig befolkning i det framtida H+ området och det är inte heller syftet. Istället ger tabellen en fingervisning om att det är relativt stora grupper i olika åldrar som kommer att flytta in i området och vara i behov av service. Detta oavsett om procentsatserna måste justeras något för att hamna närmare en helt realistisk prognos.

Med tabellen som utgångspunkt har behov av service diskuterats med representanter för stadens olika förvaltningar. Med i diskussionerna fanns frågan om hur stor del av behoven som skulle kunna täckas upp

i det befintliga nätet av service. Relativt snart stod det klart att det inte är rimligt att anta att den befintliga servicen klarar att hantera några betydande delar av de uppkomna behoven i ett utbyggt H+ område.

### Förskolor

Förskolor är ofta den service som först måste finnas på plats i ett nytt bostadsområde. Generella siffror tyder på att cirka 90 procent av barn mellan 1 till 5 år använder sig av någon form av förskola. Genom de antaganden som gjorts kring befolkning i H+ området innebär detta att cirka 450 till 550 barn kommer att vara i behov av förskoleplatser i ett fullt utbyggt H+ område.

För att förskolor inte ska vara för känsliga för befolkningsförändringar krävs att verksamheterna inte är för små. Skol- och fritidsförvaltningen uppskattar att verksamheterna bör sikta på att ta hand om cirka 60 till 100 barn. För H+området innebär detta att cirka 5 till 6 förskolor kommer att krävas då området är fullt utbyggt.

Riktlinjer för förskoleverksamhet i Helsingborg angående utemiljö anger att lek/uppehållsytan bör vara minst 25 kvadratmeter per barn upp till skolår 5. Ytan kan gärna ökas till 40 kvadratmeter per barn eller elev och underlaget bör klara vistelse året om. För en förskola med 80 barn innebär detta en utemiljö på cirka 2000 till 3200 kvadratmeter. I Malmö har

man arbetat med att ta fram planeringsnormer för förskoleverksamheter. I detta arbete har man kommit till slutsatsen att rimliga riktvärden för yta inomhus är cirka 12 kvadratmeter per barn. För en förskola med 80 barn skulle detta innebära en byggnad på cirka 960 kvadratmeter. För en friliggande förskola krävs alltså en tomt som är cirka 3000 till 4000 kvadratmeter.

För att lyckas tillgodose behoven av service i området kommer det att bli viktigt att sträva efter flexibla och alternativa lösningar eftersom många funktioner ska rymmas i området. Ett alternativ som kan prövas är att planera för mindre förskoleavdelningar i bottenvåningar på hus med andra funktioner. Andra sätt att hushålla med mark är att kombinera uteyta med andra aktiviteter som parkmiljöer eller skapa otraditionella uteytor på till exempel tak. Alternativa lösningar bör utredas vidare i den fortsatta planeringen.

Lämpligt är att sprida ut de nya förskolorna i hela H+ området. Detta då det är viktigt med närhet till bostaden för att få hämtning och lämning att fungera. Närhet till bostaden möjliggör även för transporter via cykel eller till fots, något som ur miljösynpunkt är mycket positivt. Positivt är även om service såsom förskolor lokaliseras i randzoner mellan befintliga och nya bostadsområden. Detta skapar förutsättningar för integration och kopplingar mellan nya och befintliga stadsdelar.

	0år	1-5år	6år	7-9år	10-12år	13-15år	16-19år	20-24år	25-44år	45-64år	65-74år	75-84år	85-w	summa
Hela Helsingborg	1%	6%	1%	3%	3%	4%	5%	6%	28%	25%	9%	6%	3%	100%
H+	100	600	100	300	300	400	500	600	2800	2500	900	600	300	10 000 ±

Tabell 1: tabellens övre rad visar den genomsnittliga procentuella befolkningssammansättningen i Helsingborg stad (1 jan 2009). Genom att applicera dessa procenttal på ett antagande om 10 000 invånare har tabellens nedre rad räknats fram.

## Grundskolor

Skolsituationen i det framtida H+ området är svårbedömd. Detta eftersom det finns tendenser att barnfamiljer lämnar centrala delar av staden när barnen blir äldre eller om samma familj får fler än ett barn. Det kommer att bli en utmaning i utformningen av H+ området att lyckas skapa en stadsdel där även äldre skolbarn bor kvar.

Det finns idag grundskolor i H+ områdets omnejd som barn boende i H+ området kommer att ha möjlighet att söka till. Kapaciteten i dem möjliggör dock inte för att mer än ett par hundra elever kan tas emot. Nya grundskolor kommer därför att behövas i området om befolkningen blir av den sammansättning som tabell 1 visar.

Enligt beräkningarna i tabellen kommer barn i åldrarna 6 till 15 år bli cirka 1100 stycken. Skol- och fritidsförvaltningen menar att lämplig maxvolym i en skola är cirka 500 elever. För H+ området innebär detta 2 stycken nya grundskolor i området, vilket innebär en eller två tomter om vardera 12 till 14000 kvadratmeter.



Foto: Håkan Asmoarp

Utemiljö på taket kan vara ett alternativ för effektivt markutnyttjande för både förskolor och skolor.

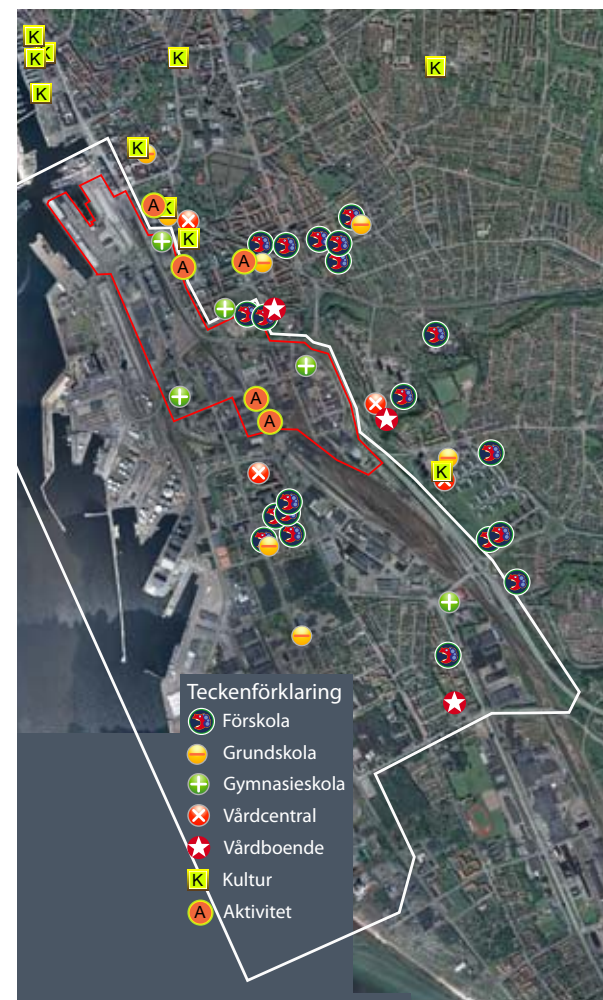
Viktigt för planeringen av skolor i H+ området är att beakta och försöka hantera den segregationsproblematik som upplevs i staden. Det kommer att bli viktigt att de nya verksamheterna i H+ området är tydliga med att locka barn som bor såväl inom området som i omkringliggande områden för att uppnå en ”blandning” av barn från olika stadsdelar i H+ områdets skolor.

Grundskolor omfattas precis som förskolor av de riktlinjer för bland annat utemiljö som är fastställda för hela kommunen. Dessa riktlinjer innebär att utemiljön för grundskolor bör utgöras av minst 25 kvadratmeter per barn upp till skolår 5. Elever i skolår 6 till 9 bedöms inte behöva fullt så stor utomhusyta. Den utemiljö som planeras i anslutning till skollokaler ska vara ljus med mycket växtlighet och inspirera till lek och motorisk träning. Gården bör inte vara helt skuggad samtidigt som möjlighet att vistas i skugga måste finnas sommartid.

Goda kommunikationer och god tillgänglighet är mycket viktigt för grundskolan. För barn i lägre åldrar är det rimligt att utgå ifrån att de ska kunna ta sig till skolan genom att gå från bostaden. För att uppnå denna närhet är det positivt om skolorna sprids ut i H+ området, förslagsvis en skola i de norra delarna och en skola i de södra delarna. Precis som fallet är för förskolor finns stora möjligheter till effektiviserad markanvändning om skollokaler samplaneras med andra aktiviteter till exempel grundskola i närheten av en förskola eller idrottsplats.

## Gymnasieskola

I dagsläget finns en gymnasieskola i det framtida H+ området, Rönnowska skolan. Det är en yrkesförberedande skola med åtta nationella och tre



Kartan visar befintlig service i och omkring H+ området. Det är tydligt att det inte finns mycket service i H+ området idag. Den service som finns inom planområdet eller i anslutande områden har, enligt representanter för verksamheterna, inte utrymme att hantera några större nytillkomna behov.

specialutformade program. Hur framtiden kommer att se ut för den skolan finns det i dagsläget inte några beslut kring.

Gymnasieelever rör sig över hela staden och ibland över hela regionen. Ytterligare en gymnasieskola bedöms därför inte behövas i H+ området.

### Idrott och fritid

Enligt skol- och fritidsförvaltningen finns ett relativt dåligt utbud av fritidsaktiviteter och fritidsanläggningar i staden. Speciellt stadens södra delar saknar goda möjligheter till idrott och fritidsaktiviteter. H+ områdets utveckling ger en möjlighet att ändra på detta.

I H+ området finns idag en lokal kallad Jutan som driver flera olika verksamheter för olika intressegrupper. Oavsett hur framtiden ser ut för dessa verksamheter kommer det att behövas fler fritidsaktiviteter, anläggningar och idrottsytor inom H+ området.

Viktigt för möjligheten till idrott och fritid är parkmiljöers utformning. Det är även viktigt att utforma ett antal aktivitetsytor i området där olika idrotter kan utövas. Aktivitetsytor bör spridas ut för att för att göras lättillgängliga för de boende i området. En effektiv markanvändning skulle kunna uppnås om sådana arenor samutnyttjas med skolan som också är beroende av idrottslokaler.

### Vård och omsorg

Vård- och omsorgsförvaltningen uttrycker att vårdboende, trygghetsboenden och lokaler för hemvårdspersonal kan komma att bli aktuellt i H+ området. Även en distriktssköterskemottagning kan

vara tänkbar som i så fall skulle kunna samplaneras med lokaler för hemvårdspersonal.

Trygghetsboenden kräver att små flexibla lägenheter av god kvalitet byggs i området. Vad gäller trygghetsboende är även närmiljön viktig. Det är viktigt att efterfrågad service finns i närmiljön eller att det finns möjlighet att ta sig till denna på ett enkelt sätt. Närhet till kommersiell service och dagligvaruhandel är centralt för äldre och dagens utveckling med stora externa köpcentrum försvarar tillgängligheten för dem. För H+ området, som vill signalera att det är ett område för alla, kommer det att bli viktigt att tydligt ta hänsyn till äldres behov i planeringen.

Även bostäder med särskild service för människor med fysiska eller psykiska funktionshinder, så kallat LSS boende, kan bli aktuellt i H+ området enligt vård- och omsorgsförvaltningen. För att detta ska kunna komma till stånd är det viktigt att planera för detta i ett tidigt skede eftersom boenden av denna art ofta är svåra att integrera i efterhand. LSS boenden brukar utgöras av 7 till 10 mindre lägenheter med tillgång till gemensamhetslokaler.



På Jutan samsas skateboardåkare, boulespelare och repande band i samma hus.

### Kultur

Diskussioner har förts kring möjligheterna till en så kallad *idea store* i H+ området. Konceptet *idea store* består i att skapa platser där bibliotektverksamhet kombineras med andra verksamheter som är efterfrågade i närområdet. Det kan vara allt ifrån en barnmorskemottagning till utbildning, medborgarservice och kaféverksamhet. På detta sätt skapas spännande mötesplatser och kreativa arenor.

För att signalera till vem en eventuell *idea store* vänder sig kommer placeringen att bli viktig. Om den placeras i anslutning till det befintliga Stadsbiblioteket kommer verksamheten förmodligen att uppfattas som tillhörande hela Helsingborgs stad. Placeras anläggningen istället längre söderut kommer den förmodligen i större grad att uppfattas som närområdets verksamhet. Hur man bör tänka i denna fråga och hur man bör gå vidare med *idea store* konceptet i H+ området får utvisas framöver. Idag förbereds ett pilotprojekt på Drottninghög som kan ge lärdomar och erfarenheter att bygga vidare på i H+ området.

Förutom en *idea store* anser kulturförvaltningen att man skulle kunna tänka sig andra ikoner i området. Kulturförvaltningen tror att det kommer att bli viktigt att sätta H+ området på kartan genom en satsning på något unikt och nyskapande. Vad detta skulle kunna vara återstår att se. Redan idag pågår ett konstprojekt knutet till H+ området med syfte att aktivera området tidigt med hjälp av konst.

Förutom att tänka i banor av ikoner anser kulturförvaltningen att H+ området skulle lämpa sig väl för en utveckling av det kulturella mellanskikt som saknas i staden. H+ området skulle kunna erbjuda

alternativa arenor, andra än de storslagna eller de kommersiella. Viktigt i detta arbete blir att utgå från den kultur som redan finns eller har funnits i form av replokaler, ateljéer och så vidare. Delområdet Gåseback som befinner sig inom H+ området har ett rikt och varierat innehåll vad gäller olika typer av bebyggelse och olika typer av verksamheter. Områdets karaktär präglas av en blandning av stort och litet, lappat och lagat. Detta skulle kunna vara en intressant karaktär att bygga vidare på för att utveckla det kulturella utbudet i Helsingborg.

### Social omsorg

En utveckling som socialförvaltningen gärna skulle se i H+ området är en gemensam entré till stadens samlade service. Ett problem som de uppfattar är att flera av deras klienter har ett stort antal aktörer runt sig och att det kan vara svårt att navigera i det nät av offentlig service som finns tillgängligt. Kartläggningar av individers kontakter med olika aktörer och myndigheter tyder på att individer kan ha upp till 15 stycken olika kontaktytor. Socialförvaltningen anser att det offentliga serviceutbudet behöver bli bättre på att samverka och synkronisera sina verksamheter. Möjligtvis skulle en sådan entré kunna kopplas till idea store- konceptet.

Om ett multifunktionshus inte realiseras i H+ området kan socialförvaltningen tänka sig att placera några spetsverksamheter i området till exempel familjecentraler. Helst vill socialförvaltningen att deras verksamheter integreras med andra verksamheter, till exempel skolans. Socialförvaltningen tycker att deras arena i första hand är andra aktörers arena.

### Utvecklingsnämndens förvaltning

Utvecklingsnämndens förvaltning trycker hårt på

vikten av att utforma H+ området på ett sätt som gynnar integrationen. En viktig beståndsdel i det arbetet är att hitta naturliga samlingsplatser.

Precis som bland andra socialförvaltningen, uttrycker utvecklingsnämndens förvaltning det vettiga i att pröva idea store- konceptet för att utveckla naturliga mötesplatser i H+ området. Detta koncept skulle med fördel kunna involvera verksamheter även utanför kommunal verksamhet. Föreningar, frivilligorganisationer, Campus, Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan skulle kunna vara tänkbara aktörer i en samverkan.

Viktigt för utvecklingsnämndens förvaltning är att deras verksamheter inte utformas på ett sätt som stigmatiserar klienters behov. Lokaler och placering bör istället verka för att lyfta individen och ge inspiration. Att medvetet placera delar av utvecklingsnämndens verksamheter till exempel vuxenutbildning och svenska för invandrare i den nya stadsdelen skulle kunna vara en positiv signal till de medborgare som nyttjar denna service om att H+ området är välkomnande för alla.

### Sammanfattning: behov av service

- Cirka 5 - 6 stycken förskolor
- Cirka 2 stycken grundskolor
- Vuxenutbildning, Svenska för invandrare
- Fritidsverksamheter av olika slag
- Äldreomsorg
- Distriktssköterskemottagning
- Trygghetsboenden, LSS boenden
- Kultur i olika skala
- Familjecentraler



Idea store- konceptet, som även har använts i England under en längre tid, framförs av många som ett behov inför framtiden. I Helsingborg har pilotprojektet Idé A Drottninghög, där man arbetat över gränserna, varit så framgångsrikt att det har resulterat i en permanent verksamhet. Idé A Drottninghög är nu en populär mötesplats där man fortsatt arbetar med gränsöverskridande metoder. Från denna verksamhet kan inspiration och erfarenheter samlas in som kan användas i H+ området.

## Vision för service i H+

Med utgångspunkt i H+ projektets övergripande vision har en diskussion förts kring rimliga värden att sträva efter vad gäller den offentliga servicen i H+ området. Visionen har bearbetats och utvecklats tillsammans med representanter för stadsbyggnadsförvaltningen, skol- och fritidsförvaltningen, vård- och omsorgsförvaltningen, kulturförvaltningen, utvecklingsnämnden och socialförvaltningen. Resultatet blev fem målsättningar vilka presenteras nedan.

### Tillgodose uppkomna behov

Offentlig service i H+ området ska tillgodose de behov av service som uppkommer i området. Planeringen ska sträva efter att möjliggöra en god kvalitet i verksamheterna.

Vid planering av H+ området är det angeläget att sträva efter en fullgod försörjning av högkvalitativ offentlig service. Detta för att skapa en välfungerande stadsdel och bidra till det attraktiva Helsingborg. För att nå detta mål blir en noggrann analys av förväntade behov i området av största vikt.

### Gränsöverskridande mötesplatser

Offentlig service i H+ området ska verka för att området blir välkomnande för alla samt bidra till skapandet av gränsöverskridande mötesplatser.

En välavvägd och genomtänkt planering av offentlig service kan bidra till en känsla av att H+ området är inkluderande. Genom att planera för service som vänder sig till olika målgrupper kan området programmeras så att människor med olika livssituation, ålder, kön, intressen och etnisk bakgrund känner sig välkomna. Offentlig service bör hanteras som en pusselbit som tillsammans med andra funktioner kan

fungera som gränsöverskridande mötesplats, både för boende i området och för utifrån kommande besökare. Utformningen av offentlig service bör aktivt verka för att locka olika människor vid olika tidpunkter och möjliggöra för att möten mellan människor blir frekvent återkommande och vardagliga. En möjlighet att uppnå detta är att ge mötesplatser god koppling till välanvända stråk och platser i stadsdelen.

### Knyta samman nya och befintliga stadsdelar

Den offentliga servicen i H+ området ska planeras så att området knyts samman med befintliga stadsdelar och att de knyts samman med varandra.

Tendenser till segregation mellan olika stadsdelar i Helsingborg bör brytas. Den offentliga servicen i H+ området bör därför planeras så att trender i upptagningsområden för till exempel skolan luckras upp. Detta för att skapa en bättre integration mellan Helsingborgs stadsdelar. I arbetet med att bryta mentala barriärer är det angeläget att utveckla offentlig service såväl inom H+ området som utanför. Det är av största vikt att den offentliga servicen i H+ området inte konkurrerar ut offentlig service i kringområdet utan verkar för samarbete, komplettering och utveckling tillsammans med det befintliga.

### Underlätta miljövänlig livsstil

Offentlig service i H+ området ska planeras så att ett miljövänligt levnadssätt underlättas.

Planering av offentlig service ska ske så att H+ området med omnejd bidrar till den hållbara staden Helsingborg. Den offentliga servicen ska slå vakt om möjligheterna till ett miljövänligt levnadssätt genom att verka för god tillgänglighet via kollektivtrafik, cykel eller till fots. Anläggningar med många besökare

bör därmed lokaliseras på lättillgängliga platser.

### Flexibelt användande

Planeringen av offentlig service i H+ området ska möjliggöra ett flexibelt användande.

H+ området kommer att utvecklas under en lång tid. Eftersom det idag är svårt att med säkerhet avgöra framtida behov och trender i serviceanvändning är det av största vikt att planeringen av offentlig service i H+ området underlättar föränderlighet och erbjuder möjligheter till flexibel användning av platser och lokaler.

## Framtidens offentliga service

Det här PM:et har nu resonerat kring behov av service och målsättningar för dess utveckling. Det är viktigt att H+ projektet har en god beredskap och förståelse för de omvärldsfaktorer som kan komma att påverka möjligheterna att uppfylla behoven. Genom att fundera över hur framtidens service kan komma att se ut, kan strategier för utveckling i den riktningen påbörjas redan nu.

Den omvärldsanalys som delprojektet har genomfört visar tydligt att framtidens offentliga service står inför stora utmaningar. Flera parallella krafter trycker på för förändring, i det här kapitlet presenteras utmaningarna under tre rubriker. Avsnittet om livsstilsutmaningar tar upp förändringar på individnivå. Avsnittet om demografiska utmaningar hanterar de strukturella utmaningarna som frammanas av en förändrad befolkningssammansättning. Slutligen presenteras de omfattande utmaningar som den offentliga sektorn tillsammans med resten av samhället står inför vad gäller komplexa samhällsproblem.

### Livsstilsutmaningen

I en artikel i Göteborgsposten, den 27 december 2009, summerar Johan Norberg 2000- talet inför det då stundade decennietskiftet. Han skriver:

*”Globaliseringen och kommunikationstekniken gjorde det lättare och billigare än någonsin att sprida information, mötas och organisera sig för det man tror på, på gott och ont. Personer som tidigare befunnit sig i periferin eller varit oengagerade kunde med enkla medel bli del av tillfälliga aktionsgrupper som fick ett väldigt inflytande, för att strax därefter upplösas igen...*

*00-talet såg en pånyttfödelse av individualismen då den enskilde fick allt större maket att skapa sig själv och uttrycka*

*sig. Men eftersom det också blev lättare att finna andra som vill bo i samma mentala värld blev det också en renässans för gemenskapen”*

Det är i och för sig ingen ny företeelse att auktoriteter och institutioner utmanas. Redan på 1960- talet stod människor på barrikaderna för att kritisera de institutionella systemen, problemet var då att det var svårt att mobilisera decentraliserade lösningar. Det nya som hände under 2000- talet var att vi gavs verktygen att mobilisera realistiska alternativ.

För offentlig service kommer den här utvecklingen att innebära tydliga konsekvenser. Vi ser redan nu nya krav från medborgare på inflytande och delaktighet. Krav som bara kommer att öka i framtiden. Människor vill själva utforma sina välfärdslösningar genom att välja vilken skola barnen ska gå i eller vilken pedagogik som ska användas. De äldre vill själva välja vem som ska utföra hemtjänst eller organiserar sig i nya typer av seniorboenden. På vårdcentralerna ser man fler och fler expertpatienter som har läst på om olika behandlingsmetoder och kräver den senaste behandlingsformen. Folk vet vad de vill ha och den tacksamma generationen hör snart en svunnen tid till.

Nära anknytning till de ökade kraven på delaktighet och individuella lösningar är medborgarnas allt högre krav på kvalitet. Det har blivit viktigare för människor att identifiera sig med kvalitet, det gäller allt från vardagsinköp och inredning till skola och sjukvård vilket utmanar den offentliga sektorn att kontinuerligt höja sin ribba. I en ökad konkurrens med alternativa utförare blir trycket på utveckling ännu tydligare.

Parallellt med utvecklingen mot en allt starkare individualism löper trenden att allt fler vill engagera sig för andra.

*”Att ge är det nya ta men det som kommer är att dela”  
(Ida Hult, Trendethnography 2009)*

Människor är trötta på den aningslöshet och egoism som länge har präglat samhället och istället vill vi dela med oss av både pengar och känslor. För offentlig service kommer detta innebära att god förmåga att samverka med lokala initiativ kommer att bli en framgångsfaktor. Andra livsstilstrender med koppling till offentliga sektorn är de som trycker på för en ökad flexibilitet. Människors liv är inte längre lika enkla att dela in i tårtbitar som definierar när vi jobbar eller är lediga. Människors liv är på väg att smälta samman till en helhet där vi i högre utsträckning själva vill bestämma över vår arbetstid samt var och hur vi vill arbeta. Kanske vill människor i framtiden ha mer service kopplad till sin arbetsplats istället för hemmet, kanske vill andra arbeta hemifrån med krav på service i bostadsområdet. Ytterligare andra vill ha både och, i olika perioder eller tider på dygnet.

Det är inte bara arbetslivet som går mot en ökad flexibilitet. Även hushållsstrukturer blir mer och mer flexibla. En trend är att fler lever ensamma,



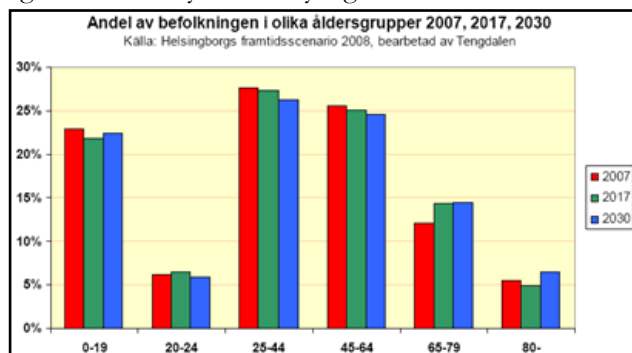
*Den nya tekniken ger möjligheter att organisera sig och sprida information på ett helt nytt sätt.*

inte minst i större städer. I takt med ökande andelar singelhushåll ökar även andelen personer som lever i flexibla hushållsstrukturer. Detta innebär att personer kan växla mellan att ena veckan leva ensamma för att nästa vecka bo tillsammans med flera barn. Detta ställer nya krav på flexibilitet i offentlig service.

### Den demografiska utmaningen

En av de största utmaningarna som den offentliga sektorn står inför är den förskjutning som sker i befolkningens åldersstruktur. Allt fler blir allt äldre. Att människor lever allt längre är naturligtvis bra i sig. Följden kan dock bli att den service som idag finansieras av skattemedel upplevs som allt mer otillräcklig i takt med att allt mindre pengar ska försörja allt fler.

Framskrivningar av behov och resurser ger en mörk bild av framtiden, ett tydligt gap mellan behov och resurser kan studeras en bit in på 2020 talet då prognoser visar på en kraftigt ökande andel äldre. I grafen nedan syns detta tydligt.



Sveriges kommuner och landsting resonerar i rapporten *Kommunala Framtider* (2002) kring om ett ökat barnafödande eller mer och bättre utbildning skulle kunna vara tänkbara botemedel

mot finansieringsproblemen. I rapporten byggs två alternativa scenarion för att pröva dessa möjligheter. Det första scenariot hanterar det ökade barnafödandets möjligheter att upphäva krisen genom att på sikt erbjuda fler personer som kan försörja den växande andelen äldre. Det andra scenariot hanterar möjligheterna med mer utbildning. Mer utbildning antas ge en högre tillväxt i ekonomin som helhet och därmed en bättre bas för välfärdens finansiering.

Beräkningarna utifrån de här två scenarierna visar däremot att vare sig ett ökat barnafödande eller en förstärkt utbildningssatsning är några enkla lösningar. Ett ökat barnafödande leder i första hand till större krav på resurser i barnomsorgen och skolan, vilket skärper finansieringsproblemen. En förstärkt utbildningssatsning leder till att färre personer deltar i arbetskraften och basen för den kommunala beskattningen blir mindre. På sikt menar Kommunförbundet att möjligheterna att hantera finansieringsproblemen förbättras något om scenarierna ovan skulle inträffa, men de positiva effekterna av fler födda barn och mer utbildning förblir ändå otillräckliga.

### De utmanande samhällsproblemen

Flera av de problem som samhället står inför och som den offentliga servicen förväntas hantera är så komplexa att de inte kan lösas inom de befintliga organisationsgränserna. Många av våra samhällslösningar är byggda för industrisamhällets struktur då gränser var viktigare – gränser mellan nationer, mellan marknad och offentlighet, mellan arbete och fritid. Flera av dagens samhällsproblem, som ohälsa, segregation, otrygghet och utanförskap flyter istället över flera samhällssektorer och känner inga gränser. Ibland beskrivs den här typen av

problem som så kallade ”cloud problems”. Liknelsen illustrerar hur problemen är uppbyggda av massor av små beståndsdelar som tillsammans formerar ett stort och svårhanterligt moln.

De traditionella organisationerna klarar sällan ambivalensen, komplexiteten och osäkerheten inneboende i den här typen av problem. Förklaringar till varför organisationer uppvisar oförmåga att lösa problemen tar ofta sin utgångspunkt i att det råder informations- och kunskapsbrist hos de traditionella organisationerna. Den specialiserade informationen och kunskapen finns ofta lokaliserad inom många olika organisationer och system, sällan finns alla verktyg för att hantera problemen inom en och samma organisation. För att klara av att erbjuda en god offentlig service som kan hantera de komplexa samhällsproblemen är det av största vikt att den offentliga sektorn hittar vägar att samverka över organisationsgränserna. Med andra förvaltningar, med andra organisationer såväl samt med engagerade individer och eldsjälar. För att återigen citera artikeln i inledningen av detta kapitel (GP 27 december 2009):

”Den 11 september 2001 kunde inte CIA, Pentagon och USA:s Luftfartsverk stoppa en enda terrorist. Men några gjorde det. En liten grupp som aldrig träffats stoppade ett kapat flygplan på väg att sprida förödelse i Washington. Det var passagerarna på flight 93, som hade tillgång till de senaste nyheterna genom en mobiltelefon”.

### Slutsatser

De utmaningar som har presenterats utgör tillsammans ett starkt förändringstryck för offentlig sektor och dess välfärdsservice. Servicebehoven i samhället är under förändring och analyser av vilken service som kommer att bli aktuell i H+ området

måste ta hänsyn till fler faktorer än de demografiska.

Människor vill ha flexibla, individuella lösningar samtidigt som de själva vill vara mer involverade i både utformningen och utförandet.

Idag är det svårt att med säkerhet säga hur detta kommer att påverka behoven av service i H+ området, klart är i alla fall att vi måste vara beredda på en förändring. Ett utökat deltagande från alternativa aktörer är nödvändigt om de komplexa samhällsproblem som står på tröskeln ska kunna hanteras. Ett mycket stort hinder i bemötandet av den nya typens krav och behov är de enorma ekonomiska utmaningar som offentlig sektor står inför. Allt är dock inte nattsvart. Det går att se möjligheter i den kris välfärdssystemet står inför.

*"På kinesiska består ordet kris av två tecken. Det ena står för fara det andra för möjligheter"*

*John F Kennedy*



*En utblick i omvärlden visar att stora förändringar är på gång. Väljer vi att se dem som möjligheter eller hot?*



## Tid för nytänk

De trender som skisserades i föregående kapitel är välkända för de flesta. Framförallt de ekonomiska utmaningarna har varit på agendan en längre tid och debatten brukar mynna ut i förslag som sänkta skatter, höjda skatter, mer resurser, ökad effektivisering, privatisering eller att minska ambitionsnivån för välfärden. Men tänk om vi skulle kunna lösa problemen på ett nytt sätt?

I rapporten *Den innovativa kommunen* (SKL 2009) beskrivs möjligheterna med nytänk på ett målade vis:

*"När Einstein var lärare ska en av hans sekreterare i samband med färdigställandet av en tentamen ha utbrustit - Men kära Einstein, du har ju samma fråga som på förra tentan. Einstein ska då ha svarat - Jag vet, men jag har ändrat svaret! Kanske är det samma sak som gäller för utmaningarna som den offentliga servicen står inför. Tänk om vi, liksom Einstein skulle ändra svaret! Tänk om problemen delvis kan lösas genom förnyelse och innovativa förändringar av olika slag. Tänk om man både kunde minska kostnaderna och öka värdet för medborgarna samtidigt som medarbetare känner större arbetsglädje. Det är inte omöjligt men kräver att vi tänker i nya tankebanor. Kanske krävs att nya röster får göra sig hörda? Kanske finns lösningen hos intressegrupper eller andra aktörer? Kanske finns de på helt andra ställen? Kanske är dialogen mellan olika grupper vägen fram till rätt problemlösningar?"*

### Sociala innovationer

För att välfärdssamhället ska lyckas hantera de framtida utmaningarna kommer det att behövas nytänk, det kommer att krävas sociala innovationer. Definitionen av en social innovation är enkel - nya lösningar för att nå sociala mål. Det är syftet med de sociala innovationerna som skiljer sig ifrån det vanliga sättet att förstå innovation. De flesta kopplar nog

samma innovation med tekniska lösningar som ger företag konkurrensfördelar och ekonomisk vinning. Men sociala innovationer görs i samhällsförbättrande syfte, med det gemensamma goda framför ögonen. Det kan vara nya idéer för bostadsområden, nya sätt att producera klimatsmart eller nya former för service och omsorg. En social innovation kan naturligtvis vara ekonomiskt lönsam men syftet är inte detta.

Sociala innovationer börjar alltid med förståelse för att behov inte är tillgodosedda och med en vag idé om hur de skulle kunna mötas. Väldigt få innovationer är helt nya i sig utan består ofta av kombinationer av befintliga lösningar. De dyker upp när samhällsbygget av en eller annan anledning inte fungerar.

En bra liknelse för förståelse av sociala innovationer är att de uppstår när bin tillåts flyga från blomma till blomma. Bina representerar snabba och mobila aktörer så som mindre organisationer, individer eller grupper som har nya idéer och möjlighet att pollinera större organisationer och institutioner med varandra. De allra mest innovativa lösningarna utmanar helt och hållet vårt sektoriserade samhälle. Ibland kallas de här bina för samhälls-entreprenörer. Samhälls-entreprenörerna präglas av en förmåga att penetrera problembilder, kan skilja mellan orsak och symptom, de har stora visioner, kan hantera gränsöverskridande ledarskap samt är fulla av handlingskraft. De drivs av en genuin vilja att skapa en bättre värld för medborgarna i sitt samhälle. Blommorna i liknelsen är stora organisationer som kommuner, företag eller stora ideella organisationer som ofta är sämre på kreativitet men bra på att få saker och ting gjorda. De större organisationerna har möjlighet att skala upp idéerna som bina/samhälls-entreprenörerna skapat och sprida dem vidare.



*När samhälls-entreprenörer flyger fritt mellan institutioner och organisationer finns bra förutsättningar för sociala innovationer.*

Goda exempel på sociala innovationer är till exempel Big Issue (tidningen som hemlösa säljer runt om i världen, i Sverige Aluma och Situation Stockholm), Wikipedia (uppslagsverket på Internet som redigeras av användarna) samt Fair Trade produkter (de populära rättvisemärkta konsumtionsvarorna). Alla är idéer som möter sociala behov på nya sätt.

### Offentlig orienterat entreprenörskap

I den omfattande litteratur som finns kring socialt entreprenörskap och innovation lyfts ofta aktörer utanför välfärdssystemet upp som centrala. Det kan vara besjälade företagare som brinner för sociala frågor eller en ideellt engagerad idéspruta som skapar nya lösningar för gamla problem. Denna typ av utveckling är naturligtvis mycket viktig och på sikt kan idéerna spilla över på de större offentliga organisationerna. Offentliga aktörer kan dock ta en mer central roll i utformandet av innovationer än den passiva åskådaren. I boken *Samhällets Entreprenörer* (2009) skriver Erik Lindhult:

*”Om visionen är inkludering i form av alla medborgares egenutveckling... så klarar inte civilsamhället detta på egen hand. Tvärtom kan det som är styrkan i det civila samhället – frivilliga associationer, decentralisering, flexibilitet i livsstilar och verksamheter, frihet att initiera utveckling och skapa nytt – då istället leda till exkludering. Det krävs samhällelig koordinering och beslutsfattande. Annars kan de som har goda materiella och organisatoriska resurser lättare öka dem för egen del och förstärka skillnader i utvecklingsmöjligheter och status. Det civila samhället kan inte ensamt mobilisera de resurser som är nödvändiga för att stödja allas egenutveckling.”*

Socialt orienterat entreprenörskap ska inte ses som något som ersätter offentligt engagemang i viktiga sociala frågor. Istället är offentliga organ väsentliga

parter för entreprenören att anknyta till (det vill säga i de fall entreprenören finns utanför de offentliga organisationerna).

Offentligt orienterat entreprenörskap handlar inte, i första hand, om att komplettera eller ersätta offentliga välfärdssystem med marknadslösningar eller välgörenhet. Det behöver inte vara fråga om aktiviteter utanför det offentliga välfärdssystemet utan kan istället vara försök att utveckla systemet genom gränsöverskridande samverkan. Ett sätt att mobilisera alla goda krafter för ett väsentligt samhällsproblem. (*Samhällets Entreprenörer* 2009)



*Distansutbildning är ett gott exempel på offentligt orienterat entreprenörskap.*

### Vad gynnar utvecklingen av innovationer?

Vad är det då som krävs för att sociala innovationer ska frodas? I litteraturen tas en stor mängd förklaringsfaktorer upp. Den här rapporten har valt att lyfta fram tre faktorer som ofta förs fram som förutsättningar för sociala innovationer och som har tydlig bäring på H+ projektet. Faktorerna som nedan ges en fördjupad beskrivning är: ledarskap, partnerskap och tillit.

### Ledarskap

För att främja innovation är ett gränsöverskridande ledarskap centralt. Om en ledare tror på en stor vision måste denna person ofta få med sig en rad aktörer som finns utanför den egna organisationen dvs. personer man inte har formell makt över. Ledarskapet handlar då om en hybridisering av ledarskap och marknadsföring, ledaren måste kunna sälja in sina idéer och motivera andra. (SKL 2009)

När samhället nu går mot en utökad decentralisering, från centralstyrning till mer lokal och frivillig utvecklingskraft, kommer lokalt och regionalt verkande individer att få en utökad roll. De kan kallas facillitatorer, offentligt orienterade eldsjälur eller samhällsentreprenörer som är det begrepp som rapporten tidigare använt. Oavsett benämning kan de beskrivas enligt nedan:

*”Dessa aktörer kan antas göra skillnad genom att de får andra att se bortom enskilda partikulära intressen och snarare se till ett bredare, gemensamt intresse samt att de kan bidra till framväxten av gemensamma värderingar. Ett sådant ledarskap kan antas bidra till att sociala dilemman undviks, att kollektiva minnen överbyggs och att en grogrund för samarbete etableras.”* (SKL 2009)

## Nätverk och Partnerskap

Nära relaterat till det gränsöverskridande ledarskapet är nätverksbyggande och formerandet av partnerskap. I rapporten *Den Innovativa kommunen* (2008) går det att läsa:

*"Ibland räcker det inte att effektivisera verksamheten. Man kan behöva göra helt nytt, göra på ett annat sätt... Att ifrågasätta hela verksamheten. Att ställa frågan: - Gör vi rätt saker?" samt - Kan man göra på ett helt annat sätt?. För att klara av att ställa allt på huvudet och tänka och agera i innovativa banor krävs extern hjälp... Genom att samtala med människor som kommer från annorlunda verksamhet och kanske med olika kulturer kan man få inspiration till nya lösningar."*

En mycket framgångsrik väg till sociala innovationer har visat sig vara användandet av open source metoder. De här metoderna bygger på övertygelsen att kunskap växer bäst genom samarbete. Om bara tillräckligt många människor arbetar med ett projekt kan även de svåraste och mest komplexa problem lösas.

Den enorma kunskapsproduktion och kunskapsdistribution som idag präglar vårt samhälle gör att det inte längre är rimligt att en aktör endast förlitar sig på sin egen kreativitet och utveckling. Istället handlar framgångsrik utveckling i allt högre utsträckning om att ta in externa innovationer och samtidigt distribuera ut de egna innovationerna.

Open source- metoder är ofta nätverksbaserade och knyter samman olika kompetenser i transparenta system i vilka alla deltagare kan agera och delta. Ett mycket välkänt exempel på en sådan typ av nätverk är Wikipedia.

Det här delprojektet har tagit fasta på kunskapen att innovationer frodas då många människor strålar samman i hierarkilösa, horisontella nätverk. Projektets användande av Open Space- metoden var ett försök att stimulera till innovation, men mer om detta i kommande kapitel. Även på andra håll inom H+ projektet finns en tydligt uttalad ambition att arbeta med open source metoder.

## Tillit

Mycket forskning verifierar kopplingen mellan tillit och innovationer. För att människor ska våga vädra sina vilda visioner krävs en känsla av tillit. Tillit har en nära koppling till begreppet socialt kapital som kan definieras som summan av det förtroende som råder mellan individer i ett samhälle. Detta förtroende är avgörande för ett fungerande samhälle där sociala innovationer kan uppstå.

En av de mest kända forskarna inom området, Robert D Putnam, uttrycker betydelsen av socialt kapital på följande vis; (*Socialt kapital i regional utvecklingsplanering*, Regionplane- och trafikkontoret, Stockholm 2008)

*"I alla samhällen förekommer det att bristande förmåga till kollektivt handlande stör försök att samverka till gemensam nytta. Det kan handla om både politiska och ekonomiska sammanhang. Frivilligorganisationer, folkrörelser och andra föreningar är beroende av socialt kapital. Allmänna normer om mera ömsesidighet, att man skall motsvara ett förtroende, och nätverk av samhällsengagemang uppmuntrar samhälleligt förtroende och samverkan. Det beror på att incitamenten för att hoppa av, bedra eller lura minskar. Därmed minskar osäkerheten i samhället och i stället skapas modeller för framtida förtroendefull samverkan."*

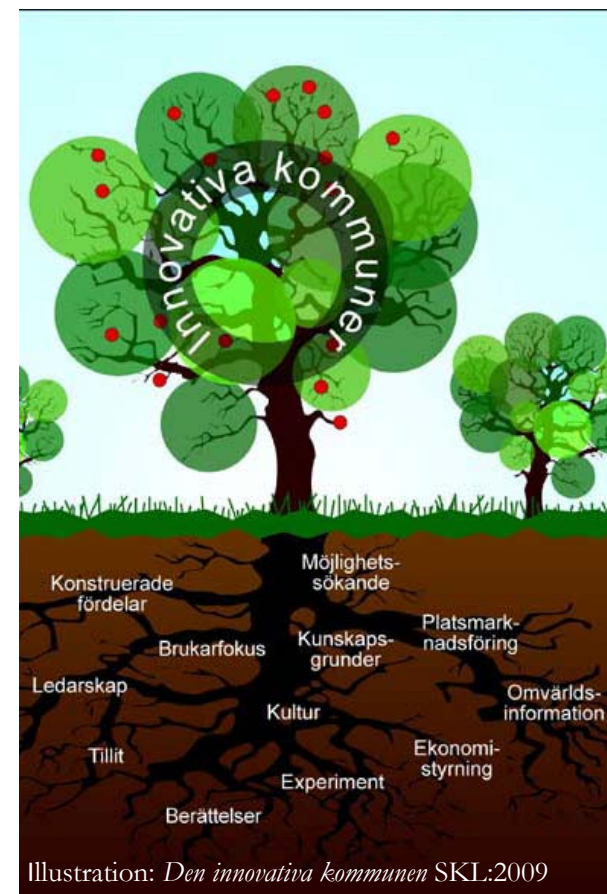


Illustration: *Den innovativa kommunen* SKL;2009

*Den innovativa kommunens förutsättningar: konstruerade fördelar, brukarfokus, ledarskap, tillit, möjlighets-sökande, kunskapsgrunder, kultur, experiment, platsmarkandsföring, ekonomistyrning och omvärldsinformation.*

I rapporten som citatet ovan är hämtat definieras en rad faktorer med betydelse för utvecklingen av ett starkt socialt kapital:

- Samhällsplanering som inser vikten av resandeströmmar, rörelsemönster och mötesplatser för människors relationer och samspel.
- Förståelse för den stora betydelsen som stadens estetik har för hur människor binds samman i en ”vi-känsla” eller ”platskänsla”. Social sammanhållning stärks av symboler, där landmärket är en av de viktigaste.
- Kulturfrågorna har betydelse för i vilka sammanhang människor möts och vilka värden som förmedlas i dessa sammanhang
- Socialt kapital förutsätter ett starkt förtroende, inte bara mellan individer utan även till de offentliga institutionerna och idén om likabehandling.

### Slutsatser

Trots de stora utmaningar som offentlig sektor står inför finns goda möjligheter till utveckling genom framsynt fokus på innovation. I det här kapitlet har några av de faktorer som gynnar innovation berörts. Speciellt intressant för den fortsatta fysiska planeringen av H+ området är de tydliga behov av partnerskap som krävs för innovativ utveckling. Fortsatt planering bör ta fasta på detta och utveckla den tvärssektoriella planeringen.

En annan slutsats som kan dras av förda resonemang är den viktiga kopplingen mellan tillit, innovation och offentlig service. Tillit som förutsättning för innovation är intressant för den fortsatta utvecklingen av H+ området. I det framtida H+ området bör miljöer skapas som gynnar socialt kapital det vill säga mötesplatser, landmärken, kultur, starka offentliga institutioner och service för att möjliggöra utveckling genom innovation.

God offentlig service är i detta perspektiv både en förutsättning för, och resultatet av, innovation.

Hittills har det här PM:et fokuserat på att bena ut vilka omvärldsfaktorer som kan komma att påverka framtida offentlig service och sökandet efter en teoretisk förståelse för hur dessa kan bemötas. I nästa avsnitt överger PM:et torrsimmandet och kastar sig i poolen, nu vill vi stimulera till innovation och utveckling genom att använda oss av de verktyg vi hittills har definierat – gränsöverskridande ledarskap, nätverk och tillit.



*Sociala kapital är avgörande för ett fungerande samhälle i vilket innovationer uppstår. Genom att använda sig av inkluderande dialogformer och samverkan kan komplexa frågor hanteras.*

## Open Space Technology

Omvärldsanalysen i delprojektet pekade tydligt på behoven av sociala innovationer för att utveckla offentlig sektor och dess välfärdsservice. För att pröva möjliga metoder att stimulera innovation arrangerades därför inom ramen för delprojektet ett Open Space seminarium. Syftet med seminariet var, förutom att pröva metoden, även att söka efter frön till innovationer som skulle kunna utvecklas inom H+ området.

Anledningen till att just Open Space- metoden användes var att denna stämmer väl överens med de gynnande faktorer för innovation som delprojektet har identifierat. Mötesformen bygger på samtal över organisationsgränserna, på jämlikhet och horisontella relationer samt på tillit och förtroende. Valet av metod skulle visa sig mycket lyckat!

### Inbjudan



*Inbjudan till Open Space seminarium 2009*

### Open Space seminarium

En ruggig tisdag i november var det dags för delprojektets stora seminarium med syfte att diskutera framtidens offentliga service i H+ området.

Delprojektet lade stor ansträngning på att locka människor från olika sektorer och ansträngningarna lönade sig. Det kom över 100 personer från en mängd olika organisationer. Deltagarna kom från frivilligorganisationer, privat näringsliv, politiker och tjänstemän från Helsingborgs stad, samhälls-entreprenörer, studenter och forskare från universitetet, tjänstemän från andra kommuner, skolelever och lärare, länsstyrelsen, Region Skåne och invandrarsorganisationer.

Dagen inleddes med några korta föreläsningar för att deltagarna skulle sättas in i sammanhanget och få en gemensam bakgrunds-förståelse.

Efter de inledande presentationerna var det dags att släppa loss samhälls-entreprenörerna genom att inleda Open Space. Över trettio olika ämnen med koppling till offentlig service och innovation formulerades av seminariedeltagarna. I redogörelsen i detta kapitel har ämnena grupperats och bildat fyra kluster av idéer: social innovation, mötesplatser och integration, lekfullhet och spektakulära ikoner samt delaktighet, dialog och delat ansvar

### Social innovation

Det var många som ville diskutera hur H+ området skulle kunna bidra till fler sociala innovationer. Några röster från dagen kan höras nedan:

- Låt en styrelse med representanter för olika organisationer till exempel politiker eller

frivilligorganisationer fördela pengar till specifika flersyftesprojekt.

- Gör studiebesök och inspireras av goda exempel på kommuner när det gäller samarbete mellan frivilligorganisationer och offentliga aktörer.
- Börja underifrån! Ta hand om ungdomar som har möjlighet att göra skillnad imorgon, hitta deras motor och ta hand om dem hela vägen.
- Vi behöver ett innovationscentrum, en fysisk plats, dit människor kan vända sig med sina idéer. Centrumet måste vara kopplat till resurser och kompetens, kanske kan de förvalta en social innovationsfond?

### Vad är Open Space?

Open Space är en mötesmetod som innebär att deltagarna själva är med och formar mötet. Deltagarna väljer själva ämnen utifrån ett givet tema. Var och en av mötesdeltagarna väljer sedan vad de vill tala om, med vem och hur länge. Diskussionerna sker i parallella grupper, varje gruppdiskussion dokumenteras och i slutet är alla delaktiga i att prioritera de viktigaste ämnena. Open Space utgår från att all den kunskap och erfarenhet som behövs för att gå vidare finns i rummet.

Open Space har 4 principer och 1 lag:  
-De som är här är de rätta människorna  
-Det som händer är det som ska hända  
-När det börjar, börjar det  
-När det slutar, slutar det

- Lagen om rörlighet

- Medarbetarnas idéer i de kommunala verksamheterna måste tas tillvara och lyftas fram. Alla bör få delta i processen, idén får inte bara "ges bort" till cheferna. Det behövs en ny typ av ledarskap.
- Startsträckan för nya innovationer får inte vara för lång. Vi bör inte vara rädda för att prova och "testköra" nya idéer.

### Lekfullhet och spektakulära ikoner

För ett starkt socialt kapital är känslan för gemensamma platser av stor betydelse och det var många under Open Space som ville diskutera hur staden och H+ området kan göras lekfullare och roligare att vistas i. Några röster återges nedan:

- Lekfulla platser skapar kreativitet och innovation.
- Miljön i H+ området bör aktiveras med oväntade gatumiljöer.
- Börja göra något synligt imorgon.
- Bubbelpool, schackpjäser, pianotrappa, vattenorgel, lekfulla byggnader kan vara roliga idéer att pröva i H+ området.

- Värme, vind, ljus, skala, höjd på byggnader, utsmyckning och natur är viktigt.
- Blandad miljö med möjlighet att lämna avtryck gör miljön trivsamt.

### Mötesplatser och integration

En fråga som kom upp i många olika skepnader under dagen och som väldigt många ville prata om, var möjligheter att planera för en ökad integration och ett inkluderande samhälle. Diskussionerna sträckte sig stundtals tillsynes långt utanför temat offentlig service men rörde sig tydligt kring begreppet socialt kapital i en vidare bemärkelse. Kommentarer från dagen:

- Människor måste mötas i vardagen. Det kan räcka att bara se varandra på håll.
- Upprätta ett aktivitetshus eller saluhall som kan vara öppen året runt där människor kan komma varandra närmare.
- Området måste innehålla ställen där man ingår i sammanhang med olika grupper men också frizoner där till exempel endast ungdomar vistas.
- Fundera på olika gruppers rörelsemönster och hitta mötesplatser för en "korsbefruktning"

mellan olika grupper exempelvis elever från vuxenskoan, svenska för invandrare, unga, vuxna, offentliga lokaler, IKEA med mera.

- Integrera genom att bygga ut i etapper. Svårt att få människor engagerade i ett område som de inte känner någon samhörighet med.
- Bevara byggnader i området som kan byggas om för en billig peng och gör det därmed möjligt för människor att ha råd att bo och verka i området.

### Delaktighet, dialog och delat ansvar

Den här gruppen av idéer handlar framförallt om planeringsprocessen för H+ området. Hur den kan göras gynnsam för innovation genom delaktighet och nätverksskapande:

- För att skapa ett inkluderande och demokratiskt H+ område måste hela planeringsprocessen vara inkluderande och demokratisk från början.
- Upprätta en folktillvänd och tillgänglig kontaktyta för H+ området.
- Strukturen på H+ området måste bli användbar för alla. Lämna lite kaos kvar för ytterligare



Open Space inleddes med att alla deltagare satt i en ring och gemensamt formulerade ämnen att diskutera under dagen.

sociala innovationer.

- H+ området skulle kunna vara ett experimentarium för att prova nya planeringsprocesser.

### Slutsatser från Open Space

Syftet med Open Space var tvådelat, dels ville delprojektet pröva metoder att stimulera till innovation och dels eftersöktes goda idéer att utveckla inom H+ området. Dagen levde upp till båda förväntningarna.

Som metod fungerade Open Space mycket bra. De till synes banala reglerna som utgör metoden skapade ett engagemang och delaktighet som nästan gick att ta på i rummet. Innovationerna sprutade ur deltagarna! För H+ områdets fortsatta utveckling är detta en viktig erfarenhet. Om H+ projektet vill utveckla innovativa idéer, inte bara kring offentlig service, krävs metoder som bygger på horisontella och inkluderande nätverk där människor får bidra med sina perspektiv och göra sin röst hörd.

En svårighet som delprojektet identifierat och som kan påverka H+ områdets möjligheter till nödvändig samverkan och tvärsektoriell dialog, är svårigheterna att locka deltagare till sådana processer. Medarbetare i delprojektet fick arbeta hårt för att locka de 100 personer som till slut kom till Open Space. Tvärsektoriella utvecklingsfrågor har en tendens att falla mellan stolarna och prioriteras sällan tillräckligt högt för att nå behövd kraft och styrka. Vems ansvar är egentligen de tvärsektoriella frågorna? Vilka incitament finns för att aktivt arbeta med dem? Frågorna besvaras inte inom ramen för delprojektet men de bör lyftas både inom H+ projektet och i Helsingborgs stad som helhet.

Under dagen kom många idéer fram som man skulle kunna arbeta vidare kring. Grovt kan ämnena delas upp i två kategorier:

1. Förutsättningar för fortsatt innovation och stärkt socialt kapital.
2. Konkreta idéer för offentlig service.

### Förutsättningar för fortsatt innovation och stärkt socialt kapital

Det var många som påtalade behovet av en fortsatt inkluderande process för utvecklingen av H+ området genom att föreslå en utökad dialog både internt i staden och med andra aktörer och medborgare. Även behovet av att H+ området som sådant bör uppfattas som tillgängligt och inbjudande för alla blev tydligt. En konkret framförd idé, som skulle kunna bidra till delaktighet i utvecklingen och nya innovationer, var sparandet av fria ytor i planeringen. Förslag kring detta inriktade sig både på att behålla fria ytor i form av byggnader som inte rivs och kan användas till billiga lokaler samt fria ytor i form av obebyggda platser. Förslagen passar väl in i H+ projektets vilja att:

*”Etablera ett antal fria ytor inom H+ området som får stå orörda i den inledande delen av stadsförnyelsen. En reserv för framtiden och platser för särskilda program, temporär användning och engagemang under processen. Allt i syfte att omvandlingen av H+ området skall frigöra engagemang istället för att vara kontrollerande och dikterande” (Slutrapport Imagine Helsingborg)*

Andra förslag med fokus på att skapa förutsättningar för fler innovationer var de som inriktade sig på skapandet av ett innovationscentrum i olika skepnader.

Många betonade även behoven av gränsöverskridande mötesplatser som leder till ett stärkt socialt kapital och möjligheten att träffa oliktankande för att i kollisionen mellan olika perspektiv utveckla nya spännande koncept.

### Konkreta idéer för offentlig service i H+

Många av förslagen som kan kategoriseras som konkreta förslag för offentlig service var olika typer av samverkanslösningar. Förslag framfördes kring:

- ”En väg in till kommunal service” där olika verksamheter kan ta emot sina kunder så att medborgare inte behöver bry sig om de organisatoriska gränserna.
- Multifunktionshus som korsprogrammeras för användning av olika grupper, under hela året och under stora delar av dygnets timmar.
- Skollokaler och andra lokaler som används av många olika aktörer.

Andra förslag som framkom var hälsogrupper i bostadsområden, träffplatser för ungdomar utan styrda aktiviteter, ett Frivilligsektorns hus, en förändrad pedagogik och lärarroll med mera. Fler idéer kan läsas i bilaga 1. Där finns även en sammanfattning av alla de ämnen som kom upp under dagen.





*Över 100 personer kom för att prata om framtidens offentliga service i H+ området. Diskussionerna gick varma och många bra idéer kläcktes under dagen.*



## Fler idéer för förnyad offentlig service i H+ området

Genomförandet av Open Space har varit delprojektets huvudsakliga aktivitet för att stimulera till nya innovationer och prövandet av metoder för detta. Utöver denna aktivitet har delprojektet samtalat med alla förvaltningschefer för de så kallade ”mjuka förvaltningarna” i staden i syfte att lära av deras framtidsbild och önsknings för H+ området.

I det här avsnittet redogörs för de resonemang som förts med både förvaltningschefer och referensgruppen. Många av de idéer som framförs känns igen från Open Space seminariet.

### Samtal med förvaltningschefer

Flera av förvaltningscheferna uttrycker att det är önskvärt att utveckla det tvärssektoriella arbetet inom Helsingborgs stad. Förvaltningscheferna menar att det behövs nya strukturer som stödjer tvärssektoriellt arbete och det behövs en attityd som innebär att *det som är bra för helheten är bra för mig*. Socialförvaltningen tipsar om att projektet PARt kan fungera som förebild för framtida utveckling av det tvärssektoriella arbetet.

Flera av förvaltningscheferna påpekar att en central fråga för H+ områdets utformning är mötesplatsernas form och funktion. Behovet av att skapa många mindre platser betonas. Det kan vara exempelvis träffpunkter och dagverksamheter som möjliggör för människor att mötas i sitt eget kvarter. Även behovet av att skapa platser där människor från olika stadsdelar möts uppmärksammas. Människor är ofta villiga att röra sig från sitt bostadsområde till andra delar av staden om de har en anledning. För att få balans mellan stadens norra och södra delar behöver därför något spektakulärt byggas i H+ området som kan locka människor från hela staden.

H+ området bör ses som en experimentverkstad där nya former kan sökas för hur människor kan bli ”medskapare”. Människor måste ges möjlighet att själva påverka sin omgivning och den service de behöver samt stärka sin egenmakt. För att skapa förutsättningar för detta behöver offentligheten underlätta för dialog, delaktighet och förståelse. I takt med att människor i allt högre utsträckning förväntas delta aktivt ökar behovet av vägledning. En idé är att anställa så kallade ”information navigators” som kan guida människor i utbudet av tillgänglig service och ge kunskap kring hur man själv kan delta.

En annan viktig aspekt i utformandet av stadsdelarna som betonas är dess förmåga att erbjuda olika människor tillträde och boende i området. Integration och mångfald kommer att kosta pengar – är staden beredd att ta den kostnaden? H+ området bör bli en blandad stadsdel som bidrar till en integrerad stad. Den offentliga servicen kan bidra till detta genom att bland annat erbjuda ”vanliga boenden” för hemlösa insprängda i de ordinarie bostadsområdena istället för den typ av ”särskilda boenden” som idag är vanliga. Att möjliggöra för möten mellan människor med olika levnadsöden kan bidra till att minska rädslor och fördomar gentemot varandra.

Cultural planning är något som bör appliceras på H+ områdets utveckling. Exempel visar att de orter som utgår ifrån sin egen själ blir mest framgångsrika.

I framtiden behöver den offentliga servicen bli mer varierad och flexibel. Kanske ett vårdboende ovanför en affär som när behovet förändras görs om till en skola eller ett LSS- boende.

Tänk på möjligheten att kombinera verksamheter

till exempel en gemensam matsal för skolbarn och äldreboende, träffpunkter och bibliotek, samlokalisering av flera religiösa samfund med mera.

Nya boendeformer såsom generationsboenden kan vara alternativ för framtiden.



**PARt (Preventivt Arbete Tillsammans)** är en samverkansform som syftar till att främja utvecklingen av det förebyggande arbetet för barn och ungdomar i Helsingborg.

PARt bygger på en aktiv samverkan mellan skol- och fritidsförvaltningen, utvecklingsnämndens förvaltning, socialförvaltningen, kulturförvaltningen och kommunstyrelsens förvaltning inom Helsingborgs stad samt Region Skåne (Helsingborgs lasarett genom sektionen för mödra-, barn- och ungdomshälsövård). Även Landskrona stad ingår i arbetet genom barn- och ungdomsförvaltningen och vuxenförvaltningen.

## Samtal med referensgruppen

Samtalen med referensgruppen har varit givande och flera intressanta aspekter har berörts. I det här avsnittet ges en kortfattad redogörelse för huvuddragen av diskussionerna.

Offentlig service har under en lång period ansetts vara en helig ko i Sverige. Kon är nu under omvandling men fortfarande kan vi känna igen att det är en ko. Med tiden kommer omvandlingen att gå så långt att kon blir oigenkännlig. Ungdomar idag har ett helt annat sätt att se på offentlig service, ett perspektiv som är mycket mer individfokuserat. Människor struntar i hur den offentliga servicen är organiserad bara de får den service de efterfrågar. Tvärsektorielt arbete och samverkan är en nyckelfråga för framtiden och inte bara för offentliga aktörer!

Generellt sätt har offentliga institutioner varit dåliga på att skylta utåt vilken service det offentliga kan erbjuda, vilket har gjort att en del grupper har svårt att navigera i utbudet. Offentlig service behöver kommuniceras tydligare och präglas av genomskinlighet. Kanske bör den till och med rent fysiskt skyltas med sin verksamhet och synas i stadsrummet.

Frivilligcentraler och nya lösningar som bygger på människors engagemang blir allt vanligare. Men hur kan vi då förhindra ett enklavsamhälle där grupper ordnar det för ”sig själva” men aldrig träffar människor utanför den egna kretsen?

Lokaler och service måste präglas av flexibilitet, vi vet inte idag vad framtiden kommer att kräva och vi måste bygga för föränderlighet och flexibilitet.

## Slutsatser från samtal med förvaltningschefer och referensgrupp

De diskussioner som har förts med förvaltningscheferna har stora likheter med dem som har förts i referensgruppen. Slutsatserna är även mycket lika de som dragits genom den tidigare presenterade omvärldsanalysen och de ämnen som kom upp under Open Space seminariet. Att diskussionerna är så lika stärker trovärdigheten i delprojektets resultat.

Centralt och återkommande är påtalandet av den ökade individualismen och de nya behoven av medskapande och delaktighet. För att hantera detta tas ofta utökad samverkan upp både internt inom kommunen och med externa aktörer.

Nya mötesplatser argumenterar många för, och det starka engagemanget för detta känns igen ifrån Open Space. De allra flesta verkar vara överens om att mötesplatser är en bra strategi för att skapa gemenskap och en förutsättning för innovation. En förvaltningschef tar upp träffpunkter och dagverksamhet som möjliga mötesplatser. Utöver detta är det relativt få som tydligt ser sin egen verksamhet som en möjlig mötesplats.

Krav på flexibilitet är tydliga i resonemangen ovan. Eftersom vi idag kan förutspå att stora förändringar är på intågande både vad gäller behov och möjligheter att bemöta dem kommer det att krävas flexibilitet i både planering, byggnation och verksamhet.



*Många i referensgruppen argumenterar för nya mötesplatser..*

## Framtidens service i H+ år 2035

Hur skulle då en framtid i H+ området kunna se ut? Om de framtidstrender som har skisserats slår in och om de idéer som har formulerats genomförs – hur skulle då service i H+ området kunna se ut?

I det här kapitlet görs ett försök att koka samman alla slutsatser som dragits i föregående kapitel för att skapa en visionär framtidsbild. Alla aspekter tas inte upp och en del idéer kan möjligen tyckas orealistiska. Vi ska dock komma ihåg att vi har möjligheten att påverka vår framtid – människor är inte offer för framtidens trender, vi kan själva välja hur vi ska bemöta dem och göra något bra av det:

*”Cyniker säger att framtidsanalys är omöjlig och att varje gissning inte är bättre än någon annan. Men framtiden skiljer sig från historien genom att vi faktiskt kan påverka den”*  
(Christer Haglund, Finnair)

### Från åt till tillsammans med

År 2035 har offentlig service utvecklats från att främst produceras av politiker, experter och tjänstemän åt mer eller mindre passiva mottagare till att bli en kollaborativ verksamhet som utvecklas tillsammans med medborgarna. Bakom denna förändring finns främst två genomgripande förändringar. En handlar om teknologi, den snabba spridningen av nätverk och globala infrastrukturer för informationshantering och verktyg för byggande av sociala nätverk. Den andra handlar om en växande betoning av den mänskliga dimensionen, av att sätta människor i centrum, utveckla det demokratiska samtalet och prioritera den enskilde individen och dennes relationer, snarare än system och strukturer.

### Delaktighet och delat ansvar

I H+ området syns Helsingborgs stads fokus på

delaktighet och delat ansvar tydligt i den fysiska miljön. Flera obebodda ytor och gamla, billiga lokaler har lämnats orörda för oväntade och temporära initiativ. Ett sådant initiativ har varit nätverket ”En skola för allt” som anordnade en festival under en sommarvecka i juli. En skola för allt är det massiva nätverk som byggts upp inom Helsingborg av personer med kunskaper om allt från matematik till yoga och matlagning. Detta nätverk är djupt engagerade i utveckling av nya kunskaper hos Helsingborgsborna och festivalen var en stor folkfest.

De billiga lokalerna i H+ området har även utnyttjats av de lokala hälsogrupperna. Hälsovården, inte minst primärvården, har blivit allt mer beroende av de framväxande nätverken av expertpatienter. De här patienterna är individer som har blivit experter på olika typer av kroniska sjukdomar kopplade till en åldrande befolkning. I självorganiserande



*H+ området bubblar av aktivitet. Arligen hålls en festival med olika teman. Detta är är det ”En skola för allt” som håller i trådarna.*

grupper, byggda runt olika typer av sociala media, bygger expertpatienterna upp nätverk och deltar i utveckling av nya behandlingsformer. De verkar även för livsstilsförändringar i syfte att stärka hälsan och de medverkar till att bygga upp självförtroende och kunskap.

I H+ området råder en påtaglig atmosfär av gemensamt ansvar. Människor vill dela med sig och har tröttnat på den egoism och aningslöshet som längre präglade samhället. Detta gemensamma ansvar har gett tydliga avtryck på biblioteket i anslutning till H+ området. Där har barnfamiljer tagit initiativ till att själva lägga upp en förteckning av alla barnböcker de har hemma, människor går sedan hem till varandra och lånar böcker samtidigt som de lär känna varandra.

### H+ Idébank och Forum för social innovation

Samtidigt med planeringen och byggandet av H+ området sjösatte Helsingborg en rad idéer för ökad medborgarmedverkan och stimulering av innovationer: medborgarmotioner, idébank och öppna budgetprocesser vad gällde bland annat investeringar i de olika stadsdelarna bidrog till ett öppnare innovationsklimat.

Idébankens olika förslag gjordes regelbundet till föremål för omröstning via webben. Det samma gjorde stadens forum för social innovation, en fond hos vilken alla helsingborgare kunde ansöka för utveckling av nya, samhälleligt och socialt inriktade förslag till förbättringar. Samtidigt infördes, med Google som förebild, betald tjänstledighet för alla stadens anställda som önskade utveckla nya idéer för produktion och leverans av offentlig service. Ett villkor för tjänstledighet blev att utvecklingen skedde i samklang med brukare och utomstående partners.

## Fler aktörer ger ny typ av service

År 2035 råder en ny medvetenhet om familjens, de personliga nätverkens och civilsamhällets betydelse jämsides med- och i partnerskap med den offentliga sektorn. Längre var denna sfär osynlig i den svenska debatten vilket gjorde att samhället omedvetet exploaterade dess existens. År 2035 är offentlig service dock inriktad på att stärka och utveckla civilsamhällets olika nätverk. Med detta har människors medverkan och samproduktion av många olika typer av personanpassade offentliga tjänster ökat betydligt.

Ett system som tidigt infördes i H+ området för att öka samverkan mellan människor i skola, på jobbet och inte minst i bostadsområden är "tidsbanken". I den nätverksdistribuerade tidsbanken bokförs, timme för timme, tjänster som någon utför åt någon annan. För varje timme man lägger in i banken kan man själv dra nytta av en timmes arbete från någon annan. Tidsbanken blev en metod att stärka omvårdnaden av gamla och sjuka i hemmet, att ta hand om barn utanför skola och förskolor, att ställa upp som nattvandrare med mera. Användandet av tidsbanker visade även sig ha stor klimatpåverkan. Med starkare närområden, med mer såväl privat som offentlig service tillgänglig, minskade bilresandet och fler började utnyttja bilpooler.

Stadens strategi för att involvera och synliggöra en mångfald av aktörer har gått under benämningen "stekta ägget på tallriken". I gulan finns de formaliserade institutionerna som skolor, vårdboenden och universitet. I vitan finns familjer och personliga nätverk. Ägget ligger sedan på en tallrik som består av det vidare samhället med dess olika mötesplatser. Till skillnad från när fokus till största delen var på äggulan ses nu hela tallriken som

central i utvecklingen av stadens service. Stadens strategi uppmuntrade framväxten av kunniga och vetgiriga kommuninvånare som förmådde att ställa krav på förbättringar av den kommunala servicen. Helsingborg satte tidigt ett ambitiöst mål att ständigt ha cirka en procent av stadens invånare aktivt inblandade i att förnya den offentliga sektorns arbete. I detta skapade staden också olika typer av allianser med den idéburna sektorn i staden.

## Virtuella samtal

Helsingborgs stad beslöt tidigt att flytta ut viktiga delar av sin verksamhet på nätet och uppmuntrade aktivt sina medborgare att göra det samma. Vårdcentraler, skolor, återvinningsstationer, frimärksklubbar och alzheimersföreningar och så vidare fanns snart i stora mängder i virtuella upplagor, liksom även kommunfullmäktiges medlemmar och kommunalråden. De virtuella läkarna och sjuksköterskorna visade sig ha stor betydelse för många patientgrupper, inte minst för tonåringar som här kunde ställa en rad "skämmiga" frågor. Det virtuella Helsingborg som växte fram blev ett viktigt komplement till Helsingborg i verkliga livet.

## Mötesplatser och samhällsengagemang

Helsingborg tog tidigt till sig forskning av bland andra professor Michael Krassa vid University of Illinois. Baserat på studier av samhällsengagemanget hos invånarna i 100 bostadsområden på olika platser i USA kunde Krassa visa att ju fler offentliga platser (parker, torg och så vidare) och ju fler "tredje platser" (kaféer, restauranger, bibliotek och så vidare) desto högre engagemang och socialt kapital hos medborgarna. Krassa visade att även graden av föreningsliv påverkade samhällsengagemanget, liksom att det verkade finnas ett samband även mellan antalet mötesplatser och

graden av föreningsliv, i verkliga livet och virtuellt. Av detta drog Helsingborgs stad slutsatsen att graden av nätverksbyggande bland invånarna kunde påverkas av den fysiska planeringen vilket i sin tur kunde stötta uppkomsten av nya innovativa idéer.



*Stekta ägget på tallriken: I gulan finns de formaliserade institutionerna som skolor, vårdboenden och universitet. I vitan finns familjer och personliga nätverk. Ägget ligger på en tallrik som representerar det vidare samhället.*

## Upplösning av organisationsgränser

Efter flera års prat och försök är äntligen de rigida organisationsgränserna bortsuddade. Helsingborg har lyckats att hitta gemensamma arbetssätt och strategier som sträcker sig över förvaltningsgränserna och som även involverar civilsamhället. Nu kan staden med gemensamma krafter ge sig på de komplexa samhällsproblem som segregation, otrygghet, utanförskap och klimatfrågan. Arbetet har redan gett goda resultat.

Centralt i H+ området finns platsen Mixit där det tvärssektoriella arbetet manifesteras i ett multifunktionshus. På samma plats samlas olika verksamheter som lockar människor med olika intressen och målpunkter. Elever från vuxenskolor, politiker, IKEA - anställda, shoppare, studenter, tjänstemän och ideella organisationer finns alla inom samma fysiska närmiljö.

## Helsingborg + H+ = Remix City

Helsingborg insåg tidigt att städers innovationskraft ökar när människor med olika bakgrund träffas och

blandas. Därför har H+ området utvecklats till en attraktiv mötesplats för människor från hela staden. I H+ området möts dock inte bara människor ifrån Helsingborg, platsen är populär för besökare från hela Öresundsregionen och hela norra Europa.

Med framväxten av H+ området började en långsamt startande ”remix” av stadens olika delar, med större öppenhet och tolerans som följd. Den offentliga servicen har spelat en viktig roll i remixen. Den tidiga planeringen för innovativ service gjorde att flera institutioner blev attraktiva målpunkter för stadens invånare, även för de som inte bosatte sig i området. H+ området kom att bli en dynamisk plattform för samverkan mellan människor i ständig rörelse och som sådan en av de intressantaste nya stadsdelarna i Europa som bidrog till att göra Helsingborg till en av kontinentens socialt mest innovativa städer.



Foto: Ole Jais

## Helsingborg, den mest innovativa kommunen

Rapportens slutsatser visar att den offentliga sektorn står inför en brytpunkt. De stora utmaningarna består i livsstilsförändringar hos medborgare, strukturella finansieringssvårigheter samt komplexa samhällsproblem som kräver handling. Tillsammans utgör de ett enormt förändringstryck vilket gör att behov av offentlig service kommer i ett nytt ljus samt att möjligheterna att nå de vackra visionerna för H+ området förändras. Detta behöver planeringen av H+ området ta höjd för.

I den här rapporten har det förts fram argument för att sociala innovationer är avgörande för att de omfattande utmaningarna ska kunna hanteras. Detta är naturligtvis resultat med bäring på hela staden. H+ området kan dock spela en viktig roll genom att fungera som pilotprojekt och experimentverkstad, här kan spännande idéer prövas för att stimulera till innovation som sedan kan appliceras på fler ställen inom staden.

Det här kapitlet är en sammanställning av de goda idéer och förslag som delprojektet samlade in under hösten 2009. De är sorterade under tre rubriker:

- Fysiska förutsättningar för innovation. Här samlas idéer med bäring på H+ områdets fysiska utformning för att stimulera till sociala innovationer.
- En innovativ planeringsprocess. Här redovisas de aspekter som H+ projektet kan införliva i planeringsprocessen för att möjliggöra innovation och god offentlig service.
- Innovativa idéer att vidareutveckla. Många idéer har seglat upp under delprojektets gång, varav en del möjligen skulle kunna fungera som pilotprojekt.

### Fysiska förutsättningar för innovation

Det står klart att innovationer gynnas av ett starkt socialt kapital. För utvecklingen av detta kan den fysiska utformningen av H+ området spela en avgörande roll genom att fokusera på mötesplatser och landmärken. Att lämna fria ytor kan vara ytterligare ett sätt att stötta framtida innovationer.

### Mötesplatser

I grunden handlar socialt kapital om att det ska finnas ett stort mått av förtroende mellan människor, ett förtroende som växer fram i interaktion med andra. Avgörande för socialt kapital är därför de mänskliga mötena och förekomsten av mötesplatser. För att stärka möjligheterna för en innovativ offentlig service behöver H+ området därför planeras så att en mångfald av mötesplatser skapas. Skolor, torg, bibliotek, arbetsplatser, caféer och kulturella institutioner är alla viktiga för det sociala kitt som skapar gemenskap.

Ett profilområde i Helsingborgs stads översiktsplan, ÖP2010, fokuserar på mötesplatser. I arbetet med profilområdet gjordes analyser av de befintliga mötesplatserna i staden och det blev snabbt tydligt att staden saknar tillräckligt många goda mötesplatser. Ytterst få platser är flexibla och lätta att ta i anspråk för stadslivets deltagare. Få platser är också dynamiska på så sätt att de medger samtida aktiviteter, därmed är de inte heller inkluderande för olika människor och aktiviteter. Des här bristerna bör H+ områdets utveckling ta i beaktande. Att utforma mötesplatser så att de inte blir utslätade och anpassade för alla och därmed ingen, samtidigt som möten mellan människor med olika behov ska främjas blir en utmaning.

I den fortsatta planeringen av H+ området är en

fördjupad studie om rörelsemönster och mötesplatser i staden önskvärd. Rör sig människor till mötesplatser utanför den egna stadsdelen? Till vilka typer av mötesplatser i så fall? Räcker det att endast se varandra för att skapa det gemensamma kitt som fungerar som förutsättning för innovation? Kan mötesplatser skapas i H+ området som leder till kontakt och samtal? En spännande möjlighet är att använda offentlig service i skapandet av gränsöverskridande mötesplatser. Idéerna har även lyfts i samband översiktsplanens utställningsförslag.

### Landmärken

Det är inte bara mötesplatser som är viktiga för det sociala kapitalet. Landmärken som skapar en positiv platskänsla och en attraktiv fysisk miljö som skapar



Illustration: Atkins 2009

*"Helsingborgs stad ska verka för att offentliga rum och institutioner ska vara tillgängliga för många olika målgrupper. Människor med olika villkor och olika mål ska kunna vistas samtidigt i samma stadsrum... Samlokalisering av kulturella, kommersiella och kommunala funktioner ger möjlighet till spontana möten och flexibilitet i lokalförsörjningen. En sådan blandning ska eftersträvas i planeringen genom dialog med inblandade aktörer och genom att staden sammanför intressenter med olika behov." (ÖP 2010)*

stolthet för det gemensamma är andra viktiga fysiska förutsättningar. Landmärkena kan återspegla historia, nutid eller framtid och de blir till symboler som uppfattas som något unikt och förknippat med den egna staden. Ett bra landmärke skapar identitet och väcker stolthet. För H+ området innebär detta att det kan finnas anledning att redan nu fundera över ikoner och landmärken.

### Fria ytor

Tidigare i rapporten har resonemang förts kring vad det är som gör att sociala innovationer uppstår och får genomslagskraft. En aspekt i detta var förmågan att både identifiera problem och se möjligheter till lösning. Det måste helt enkelt finnas möjlighet att ta tillvara de goda idéer som uppkommer. I H+ området kan sådana möjligheter erbjudas genom projektets strävan att erbjuda fria, oplanerade ytor. Fria ytor i form av både billiga lokaler och obebyggd mark skulle kunna vara möjligheter att utveckla frön till innovationer till framgångsrika koncept att applicera på fler platser i Helsingborg.

### En innovativ planeringsprocess

Teorier säger att innovationer lättast uppstår när människor från olika sektorer och bakgrunder möts och utbyter eftertanke. Föreliggande delprojekt har prövat metoder för att stimulera innovation utifrån denna utgångspunkt och erfarenheterna är mycket positiva. När människor samlas för sektorsövergripande, hierarkilösa diskussioner med ett gemensamt ansvar för processen blir resultaten häpnadsväckande. För H+ projektet är detta ett viktigt resultat. Vill H+ projektet utveckla innovativa idéer, inte bara för offentlig service, krävs metoder som bygger på horisontella och inkluderande samtal där människor får bidra med sina perspektiv och

göra sin röst hörd. Delprojektet kan tänka sig olika strategier för att få detta till stånd:

- Ett krav kan vara att alla delprojekt inom det övergripande H+ projektet har en tvärssektoriell referensgrupp.
- All offentlig service som planeras i H+ området bör utvecklas i partnerskap där aktörer från olika sektorer ingår.
- Delprojekt inom H+ projektet bör sträva efter att involvera medborgare i så hög grad som möjligt genom exempelvis fokusgrupper.
- Helsingborgs stad kan kontinuerligt bjuda in till seminarium liknande Open Space för att skapa kontaktytor mellan deltagare och generera nya idéer för H+ området och hela Helsingborgs fortsatta utveckling.



*Spännande tvärssektoriellt arbete är inte alltid så lätt att få till*

### Svårigheter med tvärssektoriellt arbete

Tvärssektoriell samverkan lyfts ofta fram som nyckeln till framgång men delprojektet har identifierat en svårighet som kan komma att påverka både H+ området och resten av stadens möjligheter till samverkan och tvärssektoriell dialog. Det är svårigheterna att uppbåda tillräckligt engagemang för tvärssektoriella processer. Det här delprojektet fick arbeta hårt för att få de 100 personer som kom till Open Space att komma och trots att skapandet av en referensgrupp var en önskan från förvaltningscheferna så var det svårt att få personer att engagera sig. Till slut fick projektet ge upp idén om en referensgrupp med heltäckande representation från förvaltningarna.

Tvärssektoriella utvecklingsfrågor tycks ha en tendens att falla mellan stolarna och prioriteras sällan tillräckligt högt för att nå behövlig kraft och styrka. Vems ansvar är egentligen de tvärssektoriella frågorna? Vilka incitament finns för att aktivt arbeta med dem? Frågorna kan inte besvaras inom det här delprojektet men de bör lyftas både inom H+ projektet och i Helsingborg stad som helhet för att staden ska kunna bli den mest innovativa i landet. Det finns anledning att här knyta an till det uppdrag som har givits avdelningen för hållbar utveckling med syfte att utreda förutsättningar och möjligheter för tvärssektoriell samverkan i Helsingborg. Vad den här utredningen visar kan vara ett steg på väg till bättre förståelse för komplexiteten i tvärssektoriellt arbete.

### Innovativa idéer att vidareutveckla

Under delprojektets gång har ett flertal innovativa och konkreta idéer förts fram som skulle kunna förverkligas inom H+ området. Fortfarande är många av dem i sin linda men det finns stor potential i flera av dem:

- Multifunktionshus som korsprogrammeras för användning av olika grupper, under hela året och under stora delar av dygnets timmar. Både offentliga, kommersiella och ideella aktörer bör försöka samverka.
- Framtidens skola. En skola som planeras i partnerskap mellan olika aktörer och som kan locka barn från både H+ området och omkringliggande stadsdelar.
- ”En väg in till kommunal service”, ett kontor dit medborgare kan vända sig för olika typer av behov. Den bärande tanken är att människors behov ska stå i centrum, inte den kommunala organisationens.
- Börja göra något synligt imorgon för att aktivera H+ området, aktiviteter som kan skapa rörelse och relationer till området för olika målgrupper
- Flexibla lokaler som används av flera. Till exempel en skola som används av andra på kvällarna eller ett LSS- boende som efter ett par år kan omvandlas till bostäder.
- Ett innovationscenter, en fysisk plats, dit människor kan vända sig med sina idéer. Kanske kan de förvalta en social innovationsfond?
- En inventering av sociala innovatörer/sociala entreprenörer i Helsingborg. Syftet skulle vara att samlas till ett ”social innovation camp” där folk som jobbar i den här riktningen kan stråla samman, lära känna varandra, av varandra och skapa nya kontakter för att utveckla och ta sina idéer mot förverkligande. Möjligen skulle man

kunna tänka sig att staden organiserade något sådant i samarbete med universitetet och möjligen kan en sådan camp organiseras efter Open Space principer.

- Upprätta en folktillvänd och tillgänglig kontaktyta för H+ området.
- Upprätta en tankesmedja där innovativa idéer för service i H+ området kan diskuteras. Intresse för detta har uttryckts av flera studenter som deltog på Open Space.

### Helsingborg stad = den mest innovativa kommunen

Delprojektets resultat har inte bara bäring på H+ projektet. De utmaningar som beskrivs rör naturligtvis hela staden. Det är därför viktigt att hela kommunen mobiliserar en strategi för att öka innovationskraften. Och staden måste börja nu.

Litteratur kring hur detta kan göras är omfattande och i den här rapporten har endast ett fåtal aspekter lyfts fram. En aspekt som Helsingborg bör ta fasta på är det gränsöverskridande ledarskapet. Ett sådant ledarskap gör det naturligt att fundera bortom organisationsgränserna då nya lösningar för verksamheten söks. Den gränsöverskridande ledaren inser vikten av att aktivt söka efter människor som kan utmana de allmänna uppfattningarna om vad till exempel ett bibliotek eller en skola är och hur den bör organiseras.

I utformandet av en strategi för innovativa processer skulle den schematiska modellen som presenteras i Sveriges kommuners och landstings rapport *Den innovativa kommunen* (2009) kunna användas som

utgångspunkt. Modellen skulle även kunna användas i ett eventuellt innovationscenter i H+ området.



## Referenser

Slutrapport från H+ projekttävling: *Imagine Helsingborg*: 2008

*Helsingborgs framtidsbild*: 2008

*Plan för Hållbar utveckling*: 2008

*Möten i staden*, Malmö stad: 2007

*Kommunala Framtider* Sveriges Kommuner och Landsting:2002

*Den tredje generationens innovationspolitik* SOU 2003:90

*Sambällets Entreprenörer*, Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling: 2009

*Den Innovativa kommunen*, Sveriges kommuner och landsting: 2009

*Socialt kapital i regional utvecklingsplanering*, Region- och trafikplaneringskontoret Stockholm: 2008

Johan Norborg Göteborgsposten 27 december 2009

Ida Hult, Trendethnography, föreläsning 17 december 2009 Helsingborg

### Bilder

*Futureimagebank*;

sidan 7  
sidan 15  
sidan18  
sidan 21  
sidan 28

*futureimagebank & www.flickr.com*;  
sidan 9 - fotografer gwrrty, claudio Schwartz och maureen sill

*www.flickr.com*;  
sidan 13, fotograf Helen K  
sidan 17, fotograf robeena  
sidan 19, fotograf this is a wake up call

*Övriga foton utan namn*  
Helsingborgs stadsbyggnadsförvaltning.

## Bilaga 1

Nedan presenteras de ämnen som kom upp under Open Space seminariet. Ämnena är rangordnade efter antalet röster respektive ämne fick i omröstningen om prioritering. Vill ni läsa mer om respektive ämne kontakta avdelningen för strategisk planering, stadsbyggnadsförvaltningen i Helsingborgs stad.

- Innovationscentra – för fortsatt utveckling av staden/stadsdelen + Bilda frivilliga innovationsgrupper. (37 röster)
- Pianotrappa (inspirerad av en film på YouTube om en trappa på Odenplan). (36 röster)
- Mötesplats ”kulturens kraft”; språk, gemenskap, billiga lokaler. (30 röster)
- Kan vi bygga för demokrati och ökat samhällsengagemang? (30 röster)
- Hur planerar man det oplanerade? (28 röster)
- Integration. (27 röster)
- I väntan på tåget/bussen - hur? var? varför? (26 röster)
- Mötesplats för studerande unga-vuxna på alla nivåer i kombination med andra verksamheter. (24 röster)
- Gratis lokaler för ideella organisationer? (23 röster)
- Idéburna sektorns lika inflytande (kontra privat/offentlig) utifrån förväntad ökning av sektorerna ansvar. (19 röster)
- Medmänskliga miljöer (19 röster)
- Kommuncentra. Ska du söka tillstånd med mera för verksamhet i Hbg – EN ansökan (17 röster)
- Förnyad offentlig service med bristande resurser! Hur involverar vi alla? Kommer det att öka ekonomisk polarisering i samhället? (17 röster)
- Handikapp och äldreomsorg? (14 röster)
- Mångfaldens roll och möjlighet? (13 röster)
- Hur skapa naturliga flöden, vilka möjliggör spontana möten? (12 röster)
- Åtgärder vi bör tänka på utifrån trygghetsperspektivet för boende/de som vistas i området. (12 röster)
- Hur kan vi göra de yngre aktiva i utvecklingen av H+? (11 röster)
- Hur kan man stärka entreprenörskapet och egna initiativ inom H+? Forskarpark i anslutning till Campus. (11 röster)
- Skolans och förskolans lokaler? Pedagogik. (9 röster)
- Hållbarhetsanpassning av H+ området (vattenfrågor, kretslopp, grönytor, kollektivtrafik, mat). (8 röster)
- Gymnasieskolan – ska Rönnowska finnas kvar? (8 röster)
- Hur tänker man samarbeta/samvär med Helsingör/Öresund? (5 röster)
- Kafé och fika som naturlig mötesplats (4 röster)
- Regler, normer et cetera som hinder för spontana mötesplatser och sociala innovationer (4 röster)
- Mötesplatser för ungdomar ute i bostadsområdena. (3 röster)
- Hälsogrupper ute i bostadsområdena. (3 röster)
- Vad menar vi med integration? (2 röster)
- Hur göra offentlig service i H+ området till en angelägenhet för hela Helsingborg? (1 röst)





HELSINGBORG

Stadsbyggnadsförvaltningen  
Järnvägsgatan 22, SE-251 89 Helsingborg  
Kundservice: 042-10 60 60