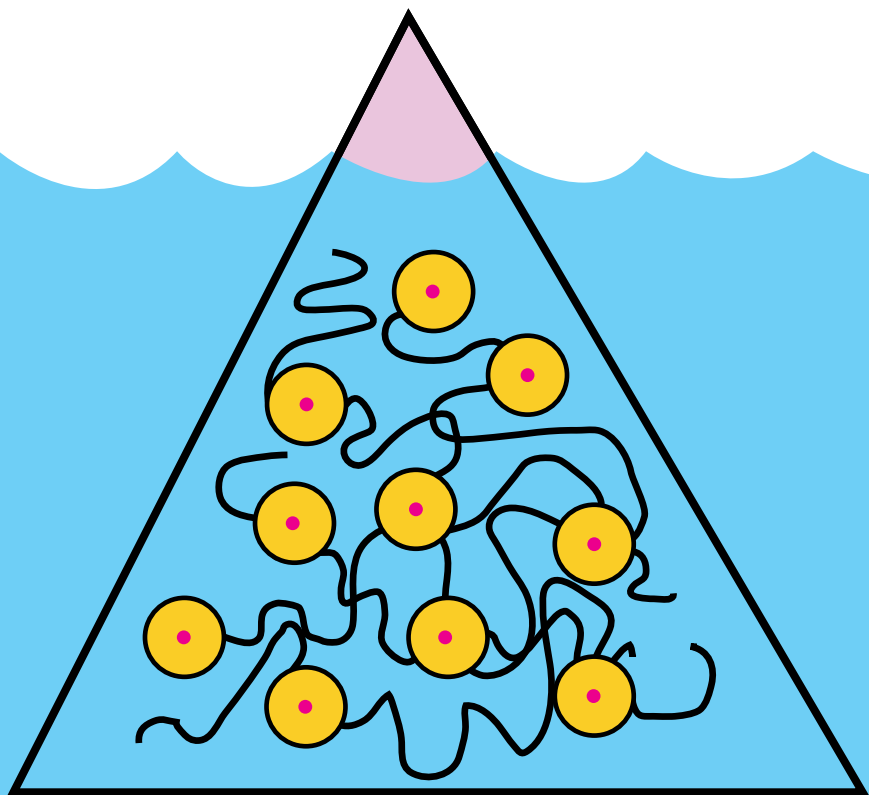


Systeminnovation för social hållbarhet

En playbook med case studies
från Helsingborg



JOHANNA TYSK

Introduktion

“Systemen är perfekt designade för att åstadkomma de resultat de ger upphov till.”

W. Edwards Deming

Helsingborg, Skåne, Sverige, 2020-2021.

**Jag besöker ett förvaltningskontor i Helsingborgs Stad och ser skrivet på väggen i trappuppgången: “Helsingborg: Den skapande, pulserande, gemensamma, globala och balanse-
rade staden!”** Jag rör mig runt stan och ser affischer om H22 – stadsmässan där glada, kreativa människor ska sätta Helsingborg på den internationella kartan som en hållbar och smart stad där livskvalitén står i fokus och de spännande lösningarna är vägen dit.

Jag besöker Fredriksdal i östra Helsingborg. Jag är där tillsammans med projektgruppen för invånarlabbet – ett av fem hypoteslabb initierat av Forsknings- och Utvecklingsenheten (FoU) som jag blivit anställd av Linköpings universitet (LiU) för att verka inom. Det är en solig och varm tisdagsförmiddag, få människor

ute, och vi vandrar tillsammans förbi höghus, grönområden och lekplatser. I en del av området ser vi ett högt, svart stängsel mellan en mer välbeställd bostadsrättsförening och resten av området. På insidan av stängslet står ett lusthus, ett grillområde, krattade rabatter, välbyggda lekplatser. På utsidan av stängslet är hus med slitna fasader, ansamlingar av möbler som skrotats, enorma, tomma sandlådor. Vi får veta att detta stängsel byggdes för ett år sedan, rakt över en fotbollsplan, och blev godkänt av Stadsbyggnadsförvaltningen.

I anslutning till området finns kolonilotter som används mest av invånare från andra delar av staden. Runt koloniområdet är ett stängsel med taggtråd, där sitter en skylt som informerar om att området är kameraövervakat. En hög buske skyddar från insyn, tittar man noga genom buskaget ser man små förnimmelser av idyll, svenska flaggor som vajar. Vi får reda på att det byggs och planeras fler stängsel i området.

Jag ser nationella mediarubriker, om brott och invandring. Rop om fler poliser, hårdare tag, föräldrar som måste ta ansvar, de kriminella som ett gift i samhället. Jag hör strateger inom staden med ansvar för trygghets-frågorna beskriva de kriminella





som ett slags kraftfält som kastar en lång skugga över hela systemet: "En dold spelplan för oss mer än att vi vet att de finns."

Jag besöker Planteringen i södra Helsingborg.

Jag går för att köpa lunch på Sibylla-grillen, på gatan utanför är ett större antal poliser utspridda, jag ser att bilar har stoppats. Jag frågar några unga män som står på torget bredvid vad som händer. En av dem berättar att det är en polis-razzia, ett samarbete mellan Kronofogden, Tullverket och Polisen för att beslagta kriminellas tillgångar. Han säger: "Polisen är rassar, de gör ständiga kontroller, oavsett om vi gjort något eller ej."

Han berättar vidare att han är villkorligt frigiven och ger mig en liten inblick i sin verklighet: "Jag måste infinna mig på en speciell plats under särskilda tider dagtid, det gjorde att jag förlorade jobbet. Soc ger inget stöd med bostad om man inte missbrukar, ett svartkontrakt kostar 40-50 000 kr. Kronofogden beslagtogs min pappas bil för att hans vän med skulder körde hans bil i 10 min, jag var tvungen att betala advokatkostnader. Man måste kunna göra misstag, sona sitt brott och skaffa sig ett normalt liv. De vill att vi ska vara kriminella, kasta sten och spränga grejer."

Jag hör tjänstepersoner beskriva Helsingborg som en traditionellt segregerad stad mellan fattiga och rika, att det varit så i över ett sekel. Att polariteterna är av många slag, mellan norr och söder, kopplat till inkomst, etnicitet, religion. En tjänsteperson säger: "De områden som har varit klassificerade som sämre har fått ännu sämre rykte. Sättet vi pratar om dessa större

utmaningar inom staden känns svårgreppbara och luddiga, som en Pandoras box, det är mycket som inte berörs eller talas klarspråk kring."

De olika bilderna, de olika verkligheterna. Ideal kontra realitet. Jag känner igen dem, från min hemstad Stockholm och många års engagemang i Järvaområdet, där det medan debatterna och insatserna gått heta skett en utveckling från bilbränder och stenkastning till barn som går in på pizzerior eller köpcentrum mitt på blanka dagen och skjuter andra barn.

Jag känner igen splittringarna. Glappen. En samhällskropp där de olika delarna agerar utifrån sina egna logiker, där de utmaningar som uppstår inte ses som symptom på en helhet i obalans men tystas ner eller attackeras som främmande hot. Jag känner igen de enkla lösningarna, oförmågan att se sin del i en större helhet.

Jag hör också under min tid i Helsingborg både civilsamhälle och tjänstepersoner, på olika förvaltningar och i olika befattningar, som vill se och göra på nya sätt. Som vill klarspråka, se sin del. Hjälpa andra att se sin del. Samskapa, knyta an. Öppna Pandoras box, aktivera egen kraft och andras kraft. Hitta sin roll. Som vill bygga från grunden, lära sig att möjliggöra, bygga tårtbotten innan man strör på strösslet. Som vill lära, hitta handlingsutrymmen i organisationer som bjuder motstånd. Som vill utgå ifrån inte att vi har alla svar på förhand, men varsamt bygga det nya i konversation med det gamla, ideal i konversation med en komplex verklighet.

Denna skrift är en redogörelse för de sammanhang, metoder och principer jag utforskat som systemisk designer och utbildningsledare under mina två år i Helsingborg. Den är ett

försök att hitta nya vägar bortom de gängse, utgångspunkter och sätt att verka där innovation inte särskiljs från utvecklingsarbete men vävs samman i ett mer systemiskt innovationsbegrepp.

Ett centralt tema handlar om en stads relation till sina invånare, invånare som del av en stad. Andra viktiga teman är handlingsförmåga eller egenmakt, oavsett startpunkt, alla delar som del av både problemet och lösningen. De små men viktiga skiftena i perspektiv, hur vi ser på oss själva och andra. Testandet, utforskandet, att kliva in i de system vi söker förstå och skifta med både kropp, tanke och känsla. Att se helheten, den samhällskropp vi är del av, söka svar kring hur saker och ting hänger ihop, nya anknytningspunkter.

Underlaget för denna skrift har skett både inom ramarna för min roll som systemisk designer i FoU:s projekt "Den Utforskande Staden" (på uppdrag av LiU), och i undervisningsuppdrag för Sensus/Hållbart Helsingborg. Min förhoppning är att denna sammanställning kan vara ett stöd för alla inom staden som vill arbeta mer systemiskt med innovation, eller lobba för att skapa förutsättningar för detta.

Jag kommer att presentera handfasta metoder och exempel/ case studies, men också introducera systeminnovation mer övergripande, som strategisk utgångspunkt för förändringsarbete överlag. Jag skulle uppmuntra alla som läser att ta till sig innehållet inte som ett "recept" på innovation, men som inspiration till mer systemiska sätt att se och verka, att tolka och anpassa efter egen expertis, behov och kontexter.

Tack till FoU i Helsingborg, Stefan Holmlid och Linköpings universitet, och Sensus/Hållbart Helsingborg som öppnat upp möjligheten till detta arbete!

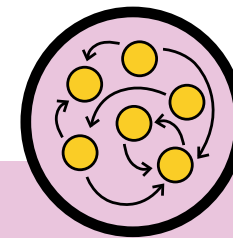
LiU LINKÖPING
UNIVERSITY



HELSINGBORG

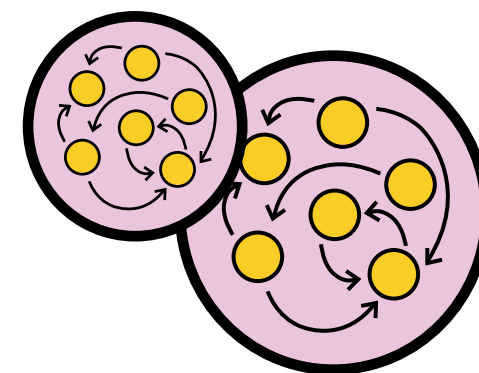


Innehåll



Introduktion	2
Vad är systeminnovation?	6
Gestaltande metoder	11
<u>Case study: Invånarlabbet</u>	14
<u>Metod: Konstellation med objekt</u>	21
<u>Case study: Invånarforum</u>	24

<u>Metod: Konstellation med kroppar</u>	31
<u>Case study: Workshops med Hållbart HBG</u>	37
<u>Metod: Konstellation med objekt & kroppar</u>	44
Resurser	46

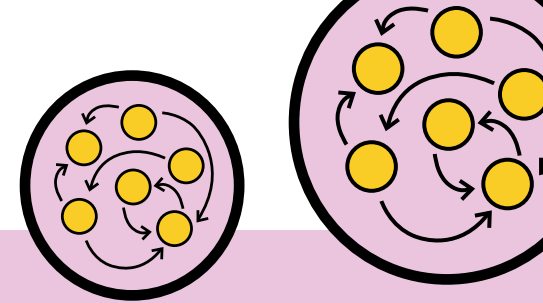


Vad är systeminnovation?

“Innan en viss företæelse ger sig till känna, har ingredienserna för att det ska uppstå puttrat under lång tid. Dagens problem startade inte förra veckan, eller 2016, de var möjligheter som marinerats över tid.

Du kan inte bara fixa delarna och sätta ihop dem igen. Det angreppssättet kommer inte att skifta de underliggande problemen. De kommer att fortsätta att omformera sig. Uppmärksamheten måste vara på relationerna mellan delarna.”

Nora Bateson, Warm Data Lab



Systemtänk och systeminnovation är ett fält och en praktik som hjälper oss att se och agera utifrån världen och samhället som en sammanhängande helhet. Utmaningar som fattigdom, klimatomställning, kriminalitet eller psykisk ohälsa förstås och behandlas som ett resultat av ett komplext samspel mellan olika aktörer och faktorer, istället för att söka enkla orsakssamband eller lösningar.

Det är ett fält som utgår från att vi som enskilda aktörer alla har en roll att spela i den större helheten – att vi är del av både lösningen och problemet – och där vi uppnår bäst resultat genom att se, förstå och agera tillsammans baserat på “rik information från många delar av systemen” som en kollega i Helsingborgs Stad så klokt uttryckte det.

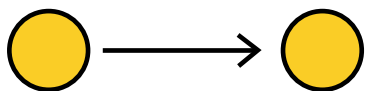
Systemtänk är ett fält lika mångfaldigt som dess utövare med rötter i såväl naturvetenskapen som samhällsvetenskapen och de konstnärliga fälten. Jag har i mitt arbete med systemutforskning inspirerats av tänkare som Donella Meadows, Fritiof Capra, Otto Scharmer, Nora Bateson, Dave Snowden och Karen O’Brien. Jag har också dragit mycket kunskap från en mångårig praktik inom social aktivism/innovation, design och kreativa processer.

Jag kommer i denna kortfattade översikt att presentera ett par viktiga begrepp för att förstå systemtänk samt min egen punktlista av förhållningssätt inom den systempraktik jag

utforskat under min tid i Helsingborg. Hoppas att den kan vara till hjälp för läsaren att fördjupa förståelsen för de metoder och exempel som presenteras i denna skrift!

Till att börja med kan man skilja mellan **linjärt tänkande** och **systemtänk**.

Linjärt tänkande

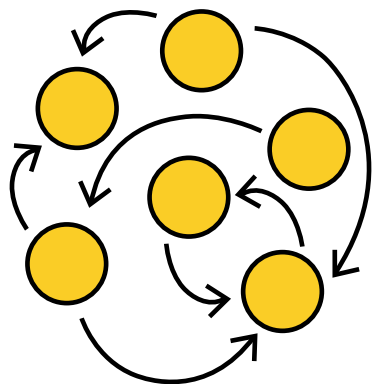


Linjärt tänkande söker tydliga orsakssamband och fungerar bra för slutna system som exempelvis maskiner. En enskild expert kan ofta problemanalysera och leverera diagnos och recept på lösningar.

I relation till komplexa problem som dem som nämns i inledningen till detta kapitel – problem som består av många öppna system i dialog med varandra – så behöver man **tänka systemiskt** och titta på det myller av faktorer eller aktörer som samspelar i att en viss företæelse uppstår för att kunna bemöta dessa på fullgoda sätt.

Bemötandet av utmaningarna hanteras bäst av en mångfaldig grupp samverkande aktörer, som var och en kan bidra med

Systemtänk



viktiga perspektiv på helheten, och förutsätter ett utforskande och lärande förhållningssätt där lösningar sällan är slutgiltiga men ett dynamiskt bemötande och skapande av en mer önskvärd situation.

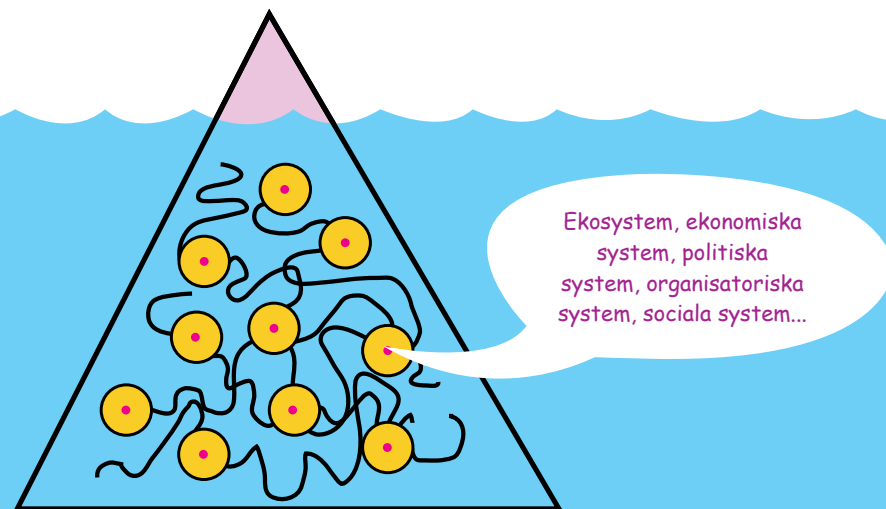
Vad är då viktiga förhållningssätt som kan hjälpa oss att förstå och agera tillsammans?

Vi bygger resiliens inom våra system genom att sätta

fokus på relationerna oss emellan!

En användbar metafor för att förstå ett systemiskt angreppssätt är isberget, där symptomen (i form av våld, extremism, klimatkris, pandemi, ohälsa etc.) kan ses som toppen av isberget, och det underliggande virrvarret av samspelande aktörer och faktorer allt det som ligger under ytan.

Detta virrvarr är till stor del organiserat i relationer mellan delar (individer/grupper, organisationer, enheter, funktioner), och dessa relationer är ofta en stor del av problemen i sig – splittringar mellan olika befolkningsgrupper, mellan maktinnehavare och invånare,



organisatoriska och disciplinära stuprör, dysfunktionella hierarkier och maktrelationer...

När vi arbetar med systeminnovation söker vi sätt att bygga system av aktörer att hantera de utmaningar som ger sig uttryck i symptomen över ytan, och vi har fokus på relationerna oss emellan som en viktig hävstångspunkt i att bygga resiliens inom systemen.

En metafor här kan vara skogen, där vi kan föreställa oss ett friskt samhälle av individer, natur och institutioner som en frisk skog, ett system med förmåga att hantera och anpassa sig till utmanande omständigheter som blåst, oväder och torka. Systeminnovation handlar då om att bereda jorden och bygga förutsättningar för det vi ser över ytan – att bygga hållbara länkar och nätverk mellan rötterna och se till att det finns möjlighet till delning av information, näring och resurser inom nätverket.

Vi söker vårt syfte som del av en helhet och positionerar oss i relation till ett större ekosystem av aktörer!

För att uppnå den typ av resilienta system som beskrivs ovan är det viktigt att enskilda aktörer hittar sitt eget handlingsutrymme och positionering som del av ett större nätverk av aktörer som agerar i samma riktning. Man kan se det som att identifiera ett fotbollslag av aktörer, tydliggöra målet/riktningen med ens gemensamma aktivitet, och hitta sina positioner genom intim närvaro med samspelet emellan.

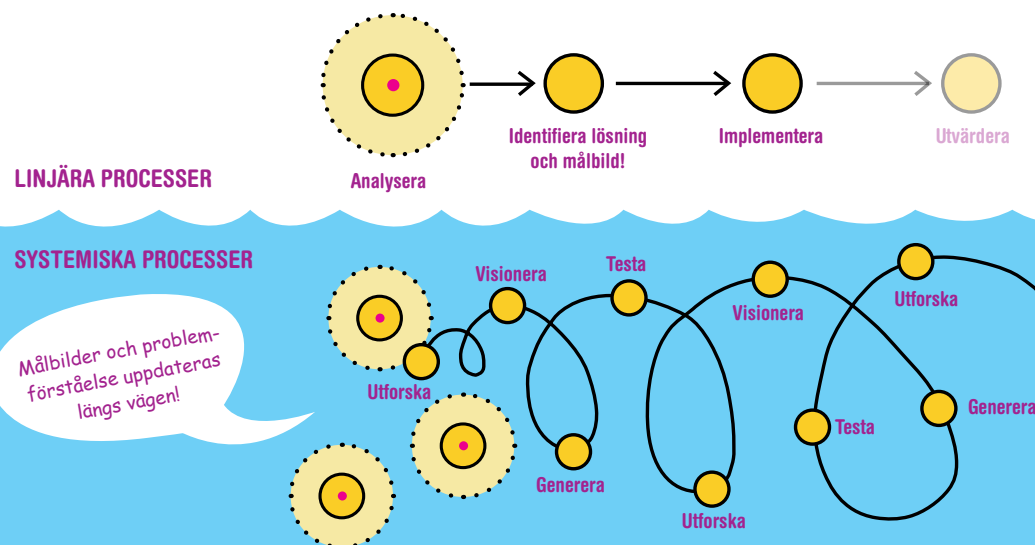
En studie på en idrottshögskola har kartlagt var spelarna riktar blicken under en match och kommit fram till att de bästa spelarna inte stirrar sig blinda på bollen, utan däremot fokuserar på den

större bilden: samspelet och utrymmet mellan de andra spelarna. På liknande sätt kan man säga att man blir en framgångsrik “systemaktör” genom att hitta sin roll i helheten och hela tiden skifta sin positionering i enlighet med detta rörliga system av aktörer.

Vi testar oss fram i rörliga system och omvärderar vår problemförståelse längs vägen!

Komplexa utmaningar har ofta inga tydliga eller slutgiltiga lösningar, kan inte kontrolleras eller hanteras enbart med top-down förhållningssätt och kräver att vi “dansar med systemen” som systemtänkare Donella Meadows uttryckt det. Denna dans – som hon också jämför med den närvaro och uppmärksamhet på feedback från omgivningen som kännetecknar surfing eller trädgårdsodling – kan sättas i kontrast till linjära processer, där man på förhand analyserar en utmaning och identifierar en målbild/lösning som sen implementeras.

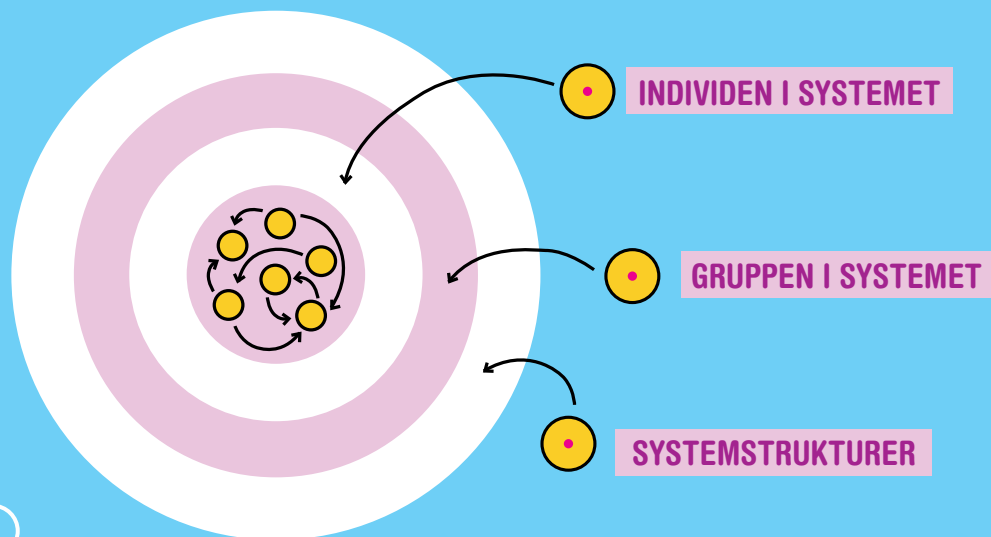
Vad man kan kalla systemiska processer är mer dynamiska i sin



natur och inkluderar ett lyssnande till de system man interagerar med – hur tas en viss intervention emot av systemet i fråga? Hur informerar det vårt nästa steg, vår syn på vår egen och andras roll, hur vi förstår problemet i sig? Både problemförståelse och idéer om vilka värden vi vill uppnå byggs varsamt, utvecklas långs vägen och är intimt sammankopplat med en nyfikenhet och en lyhördhet inför de behov, kontexter och sammanhang vi rör oss inom.

Vi undersöker systemen inuti lika mycket som systemen utanför!

Systembetéenden av olika slag utspelar sig alltid på många olika nivåer, såväl individ, som grupp och struktur. Man kan se det som en delbar rysk docka där den lilla dockan längst in utgör individnivån: föreställningar om hur vi ser oss själva i relation till andra, var vi lägger vårt fokus, hur vi leder oss själva, vad vi tror oss kapabla till.



Nästa docklager är gruppnivån, som består av den kollektiva roll vi identifierar med eller blivit tilldelade som del av grupper, discipliner, sektorer och organisationer. Här ligger också kulturella paradigmer som tar sig uttryck i etablerade sätt att tänka eller göra saker på som lätt tas för givna.

Den yttersta dockan är systemstrukturer: föreställningar och relationer av olika slag som manifesterats i normgivande strukturer som policys, lagar, regler, mål, resursfördelning och olika samhällsmönster.

När vi arbetar med systeminnovation plockar vi isär och ihop den ryska dockan kontinuerligt, och ser alla lager som speglingar av varandra och lika viktiga för att uppnå varaktig förändring på systemnivå. Vi vet också att förändringen i slutändan måste drivas och förankras i de innersta lagren där hjärtat, identiteten och viljan sitter – inte alltid lätt att komma åt men med stor potential att få till kraftiga vågsvall i övriga nivåer.

Vi ser makten att förändra som distribuerad i hela systemet!

När vi arbetar med systeminnovation är strukturell och formell makt en viktig del att synliggöra i all förståelse för både problem och lösningar. En lika viktig del är att erkänna den inneboende makt och de inneboende begränsningar som ligger distribuerade i alla delar av systemet – vi är alla del av både problemet och lösningen.

Ofta lägger vi förändringsbehovet någon annanstans än där vi själva står. Vi tänker att om bara en marginaliserad grupp ändrar sitt betéende löser vi problemet, eller en politikerkår, media, en

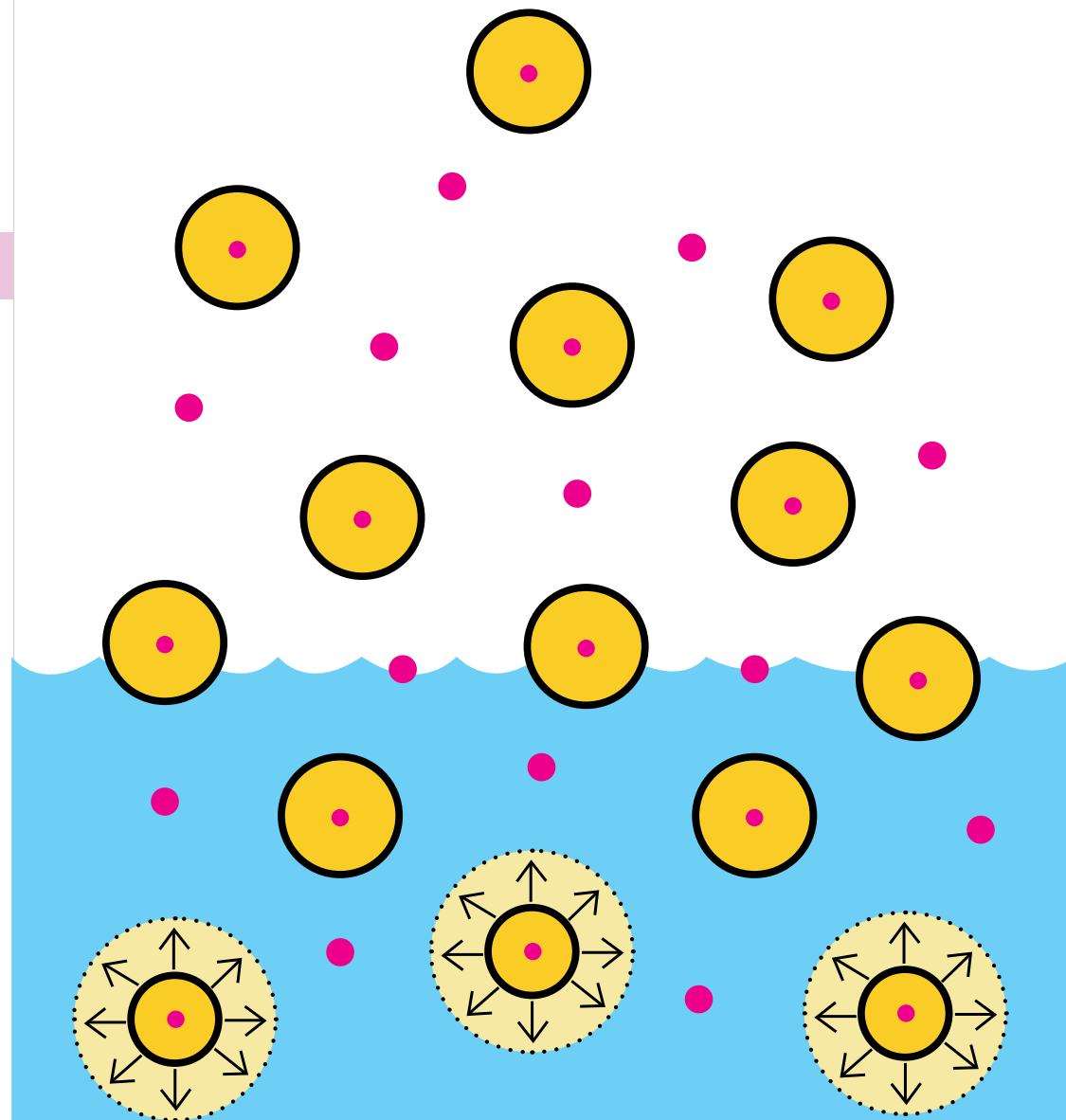
statsapparat. Vi står som separata enheter i våra egna isolerade universum, med fokus alltid någon annanstans, kikaren riktad bort och inte in.

Med ett systemiskt angreppssätt zoomar vi ut och riktar kikaren mot oss själva som del av ett större system, med fötterna starkt förankrade i vår egen jord som individer, communities eller organisationer. Vi synliggör våra begränsningar och vad vi önskar från övriga systemaktörer, men göder också vår egen jord, rensar vårt eget ogräs, leder in vatten på vår egen jordplätt.

Vi bygger lärande communitys!

Systemiska angreppssätt utmanar logiken i många av de strukturer och samhällssystem vi verkar inom, men även gängse uppfattningar om oss själva och andra, invanda sätt att tänka, relatera, göra och kommunicera. Att ta in en komplex helhet upplevs lätt som överväldigande, att göra annorlunda som obekvämt, att se sig själv och andra på nya sätt utmanar våra mest grundläggande behov av tillhörighet och trygghet. Att ifrågasätta strukturer runtomkring bjuder motstånd.

Att stå ensam i en sådan förändring är recept på oro, förvirring och kaos. Om vi tänker tillbaks på skogen som metafor är en ensam systemkrigare lite som ett träd utan rötter och utan skydd från omgivande miljö, sårbar för minsta skiftning i väder och vind. Vi behöver närheten till andra, djupa rötter som knyter an till näring och resurser från andra delar av systemet. Mod och handlingsförmåga byggs bäst kollektivt och i öppna gemenskaper, förenade inte av att alla ser eller tänker lika, men av en delad vilja att tänka om, göra nytt, lära.



Gestaltande metoder

“Vi ändrar paradigmer genom att bygga en modell av systemet som tar oss utanför och möjliggör för oss att se det som en helhet.”

Donella Meadows

Jag har under min tid i Helsingborg utvecklat och testat gestaltande metoder för att kollektivt se, förstå och träna i att interagera med komplexa system. Intentionen med dessa att formulera och lära vidare angreppssätt som kan hjälpa oss att göra det komplexa greppbart, det icke synliga synbart – få möjlighet att dyka ner under toppen av isberget, kliva ut på fotbollsplanen med de andra systemaktörerna, gräva ner sig i myllan och bygga hållbara rotsystem i “systemskogen.”

Gestaltningarna har genomförts med både individer och grupper – tjänstepersoner, invånare och civilsamhälle – som fått skapa levande kartor av aktörer och systemelement kopplade till specifika utmaningar. Till hjälp har vi använt oss av både vardagliga objekt och mänskliga representanter/kroppar. Övningarna med objekt har genomförts både på plats och digitalt

(då deltagarna fått laborera med egna objekt i sin hemmamiljö), de med mänskliga representanter har alla varit på plats.

Vi har arbetat med kvalitéer som distans, position och fokus/riktning för att modellera relationer inom systemen, och även laborerat med symboliken i olika objekt och material. Ett gosedjur med en vänd rygg mot ett annat gosedjur får representera relationen mellan politiker och invånare, en toalettrulle ett organisatoriskt stuprör, handkrämer med olika riktning osyncade enheter inom samma organisation. En invånare har fått vara mänsklig representant och ta på sig rollen som tjänsteperson, en strateg har fått ikläda sig rollen som invånare, en innovationsledare har fått gestalta en polis eller lärare.

Genom att skapa systemmodeller och leka med skiften inom systemen – en aktör rör sig närmare en annan, en annan vänder sig om, ett objekt läggs till eller tas bort – har vi utforskat både nuvarande scenarier och hur vi kan åstadkomma förändringar i systemen.

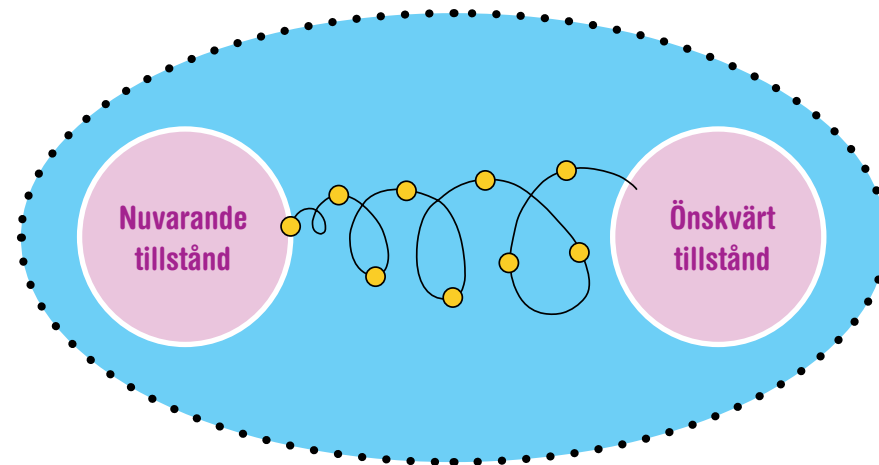


Vi har tittat på det stora och strukturella och det nära och intima, och haft möjlighet att aktivera båda delarna av vår intelligens. Dessa kan sägas bestå av å ena sidan den intuitiva och empatiska, å andra sidan den logiska och rationella – kvaliteter som egentligen inte är separata utan del av samma kropp, precis som den verklighet vi undersöker och vill skifta består av lika delar tanke och känsla, upplevelse och fakta, hjärna och hjärta, rumslik och linjär uppfattning. Vi har bokstavligen “gått in och dansat med systemen,” fått se hur olika skiften påverkar både vår egen upplevelse och resten av systemet.

En positiv upplevelse i dessa laborationer har varit hur intuitiva metoderna har varit att ta till sig för de flesta deltagare, oavsett utbildningsnivå, språklig kunskap och erfarenhet av kreativa eller estetiska processer. De viktigaste faktorerna för att tillgodogöra sig metoderna tycks ha handlat mer om villighet att experimentera, göra sig sårbar, leka och utvecklas – förmågor vi i allra högsta grad behöver träna oss i för att kunna ställa om våra system i mer resilient riktning.

Deltagare i de kurser jag lett för Sensus/Hållbart Helsingborg har fått beskriva värdet i att arbeta med gestaltande metoder.

En deltagare uttryckte att det är “frigörande att jobba i den fysiska världen,” att det abstrakta fick en “fysisk/greppbar form både



bildligt och konkret.” Andra har upplevt att man fått möjlighet att diskutera utmaningar på nya sätt, “utan gammalt groll eller in-vanda mönster,” att “frågorna blivit mindre laddade” och att man kunnat “ta ett steg tillbaks och se helheten, skapa samsyn och en gemensam grund, förstå varandras perspektiv.”

Många har uttryckt att deras egen roll blivit tydligare eller att de växt i förståelse för sig själva: “Allting börjar med mig, dessa metoder gör oss också till en del av lösningen.” Insikter kring förändringstrategier man tagit till sig har beskrivits som att “komplexiteten kan aldrig förenklas, vi måste bara jobba med den som ett rörligt material,” eller “att förändra system görs genom förflyttningar och att det oftast inte bara är en aktör som behöver göra den förflyttningen.”

En deltagare i en workshop med mänskliga representanter beskrev det som att det var “speciellt att få känna det vi gjorde i kroppen, när det skapas något inom oss blir det en drivkraft framåt.” En annan uttrycker upplevelsen som “en fin övning i itereringsprocessen: man testar nånting, inser något, och testar vidare utifrån det.”



De metoder som använts har inspirerats av en rad olika gestaltande metoder. Min främsta inspiration är systemiska konstellationer (med rötter i familjeterapi och grenar i organisationsutveckling) så som jag blivit introducerad till metoderna via forskaren och idéhistorikern Stéphane Bruchfeld. Kursen "The power of systemic intelligence" med Mieke Jacobs och Paul Zonenfeld har ytterligare fördjupat min förståelse för konstellationsarbete. Social presencing theater och dess teoretiska ramverk Teori U är en annan viktig inspirationskälla, likväl som forumteater/theater of the oppressed.

Jag har tolkat och omformulerat dessa metoder i samspel med min egen praktik inom design och systeminnovation, och uppmantrar alla som tar del av dem att inte se dem som "färdiga mallar" utan som inspiration att utveckla vidare utifrån egna kontexter,

behov och intresseområden.

I denna playbook ser ni också exempel på de visuella sammanställningar jag tagit fram som del av mitt arbete i Helsingborg. Visuella sammanställningar har varit ett värdefullt verktyg att bearbeta information från övningarna på systemiska sätt, då det visuella tänkandet i alla högsta grad är till hjälp för att se helheter och relationer. Det har också varit ett viktigt verktyg för att kommunicera och tillgängliggöra data för deltagarna och facilitera ett gemensamt lärande.

Visuellt tänkande är något som går att träna även på lekpersonsnivå men är inget som kommer att redogöras för här. Utforska gärna länklistan under "resurser" för ytterligare tips inom området.

Case study: invånarlabbet

“Vi som stad behöver flytta fokuset från att den totala kapaciteten inom en stadsdel ligger hos oss, till att vara summan av alla dessa aktörer och deras förmåga att samverka utifrån ett gemensamt syfte.

Viktigt att vi övar oss i förmågan att stärka underifrån, det har vi inte tränat på tidigare!”

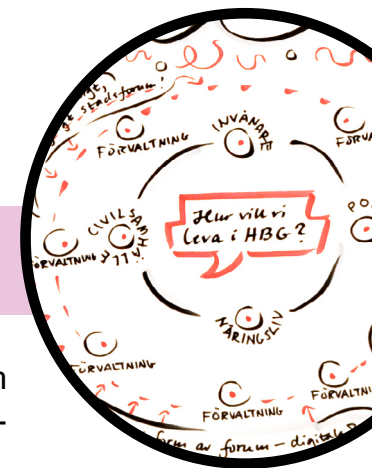
Medlem i invånarlabbets projektgrupp

Vad? Ett av fem hypoteslabb i projektet “Den Utforskande Staden” initierat av Forsknings- och Utvecklingsenheten i Helsingborg. Varje labb samlar offentlig sektor, invånare och akademi för att utforska nya sätt att skapa livskvalitet för invånarna i Helsingborg. Invånarlabbet arbetar specifikt på Fredriksdal och Planteringen – två områden med höga nivåer av ohälsa, arbetslöshet,

droger och social utsatthet. Jag arbetade inom ramarna för invånarlabbet april 2020 – december 2021.

Min roll: Att facilitera ett transformativt (systemförändrande) lärande, tillsammans med både invånare och tjänstepersoner. I detta syfte har jag genomfört system-workshops med projektgruppen och ett lokalt nätverk av aktörer, sammanställt data och lett diskussioner, samt formulerat utgångspunkter för fortsatt testande i ett Invånarforum (se nästa case study).

Invånarlabbet drivs av tjänstepersoner inom Helsingborgs Stad med stöd av Forsknings- och Utvecklingsenheten, och tog avstamp i visionen om en medskapande stad, där innovationslabb i olika stadsdelar bidrar till ökad tillit mellan invånare och stad. Man valde specifikt ut två stadsdelar med både stora utmaningar och potential för nya, innovativa arbetsätt, och ställde sig i ett inledande skede frågor som: Hur kan vi uppnå en medskapande stad? Vilka arbetssätt och metoder kan ge effekt? Hur inkluderar vi fler? Vilka värden skapas för invånarna? Hur bidrar de till samhällsplaneringen och demokratin? Att skapa samverkan även med idéburen sektor och näringsliv var en viktig del av utgångspunkten, samt att möjliggöra ökat engagemang kring gemensamma samhällsutmaningar hos samtliga aktörer.





Invånarlabbets utgångspunkter pekar onekligen mot behovet av förflyttningar och skiften hos och mellan olika aktörer – att förstå nuvarande relationer men också laborera med nya systemkonstellationer och nya roller i relation till varandra. En medlem i projektgruppen uttryckte det som att viktiga frågor framåt är: “Hur förhåller vi oss till varandra, hur bygger vi gemensamt ett samhälle? Vad vill vi med det samhället?”

Dessa frågor kan ställas i kontrast till mer linjära förhållningsätt till sociala utmaningar – där problemet ofta lokaliseras i “enskilda noder,” ofta där symptomen på det underliggande problemen uppstått. Jobbar vi med gängkriminalitet bland ungdomar tittar vi på “problemet ungdomar” eller förlägger hela problemet till det bostadsområde där de kriminella bor. Ett systemiskt angreppssätt zoomar istället ut på de system av relationer som den utmaning vi tittar på har uppstått inom (i fallet gängkriminalitet, ett komplext system av aktörer inom det civila, det offentliga, idéburen sektor, media etc.) och ser skiften inom dessa system som vägen framåt.

För att facilitera ett systemförändrande lärande inleddes min insats i invånarlabbet med att engagera projektgruppen i “system workshops.” Samtliga deltagare – strateger, koordinatörer, forskningsledare och stadsdelsutvecklare anställda på olika förvaltningar och bolag inom staden – fick med hjälp av objekt modellera sina upplevelser av nyckelaktörer och relationer kopplat till stadens möjligheter att samskapa med invånare på Planteringen och/eller Fredriksdal.

Syftet med dessa aktiviteter var att ge deltagarna en möjlighet att reflektera över sin egen roll i dessa system, samt att börja bygga en gemensam bild inom projektgruppen av vilka systemförflyttningar som behövs, nyckelfrågor framåt, och utgångspunkter för framtida test.



Objektkonstellationerna genomfördes med 1-2 deltagare, som fick laborera med leksaksfigurer, knappar, trådar, metallbitar, tyger och band för modellera sina upplevelser. Nedan redogörs för några exempel på insikter från dessa övningar.

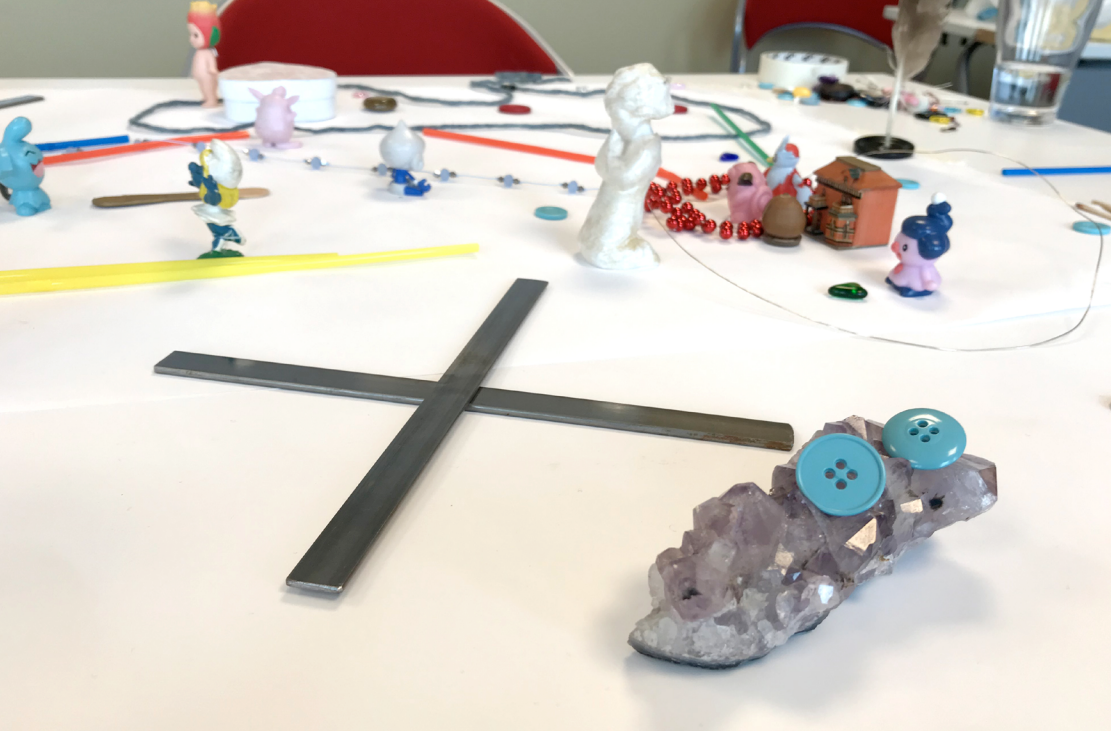
En strateg på stadsövergripande nivå väljer en hoptrasslad metalltråd för att representera sin roll: “Jag

är spindel i nätet mellan olika nivåer, man blir lite snurrig.” Trasslet placeras i mitten av en ring av garn som står för styrande direktiv av olika slag. I ringen ligger även hjärtan som representerar övriga förvaltningar inom staden: “Alla har stort hjärta och brinner för detta men ingen vet riktigt hur det ska gå till.” En representant för politiker placeras utanför ringen: “Oklart hur de ser på samskapande, på vilka sätt invånarna ska kunna påverka. Vi som tjänstepersoner hamnar lite i sandwichposition mellan medborgare och politiker.” Även representanten för invånarna hamnar utanför ringen: “Vi hamnar lätt i att se invånarna som offer, som vi ska hjälpa som stad, de har inte kapaciteten, de har svårt, de är oengagerade.”

Önskvärda förändringar på mer övergripande nivå handlar om att skifta dessa roller ganska radikalt. Politiker och invånare samlas tillsammans med näringsliv och civilsamhälle i mitten av ringen, och förvaltningar “tar ett steg tillbaks” och agerar mer faciliterande: “Som förvaltningar ger vi stöd i form av vardagliga stadsforum – digitala och analoga – processer och mötesplatser för interaktion och utbyte av ideer!”

En dialogutvecklare inom staden, med uppdrag att stärka invånarnas möjligheter att komma till tals, väljer en hög knappar med en sko över för att modellera sin roll: “Mitt uppdrag håller inte ihop, det är som en rävsax. De säger att jag ska utveckla men när jag gör det blir det inte vad de vill ha för med utveckling kommer förändring, intern och politisk.” Rollen läggs på invånarsidan av en skarp uppdelning mellan stad och “invånarna längst utanför” (representerade av ett tråd-trassel), där hålen i en långsmal virkad tygduk får representera det finmaskiga nät som avgör vilka invånare som får komma till tals och inte inom stadens organisation. På stadssidan läggs även ett skimrande tyg att representera “idealbilden” inom staden som innovativ, global, pulserande och inkluderande: “Det är något i det här fina som gör klyftorna djupare. Möjligheterna till inkludering blir sämre för vissa eftersom deras verklighet ser så annorlunda ut från den verkliga idealbilden beskriver, de förändringar de behöver är utifrån



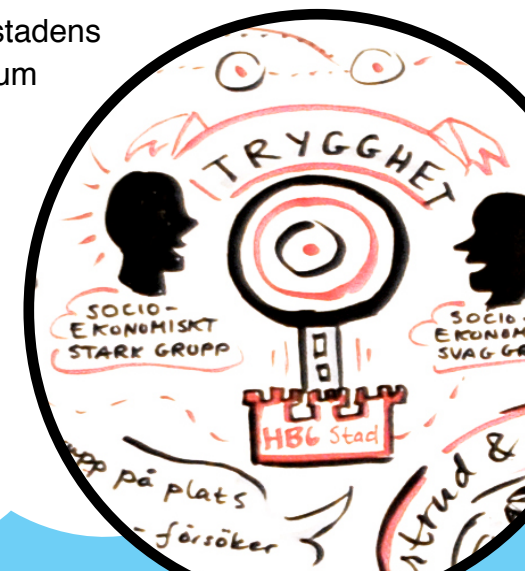


en kontext som ledningen inte ens kan föreställa sig. Då bjuder man inte ens in dem.”

I den skiftade konstellationen sker en maktutjämning mellan olika invånargrupper genom att justera deras positioner i systemet: “Vissa behöver bli blockade från för mycket inflytande, andra ges möjligheter.” Den egna rollen samlas längre in mot staden tillsammans med andra demokratistärkande roller, som kan stötta varandra och bygga verktyg för inkludering. Representanterna för den politiska ledningen – som i konstellationen av nuläget står allra längst ifrån invånarna längst utanför – flyttas både till trådtrasslet och till tyget som representerar skärningspunkten mellan staden och dess invånare: “De behöver se från perspektivet av dem som inte passar in i systemet. Också fundera över nätet emellan; hur ska det se ut för att skapa det samhälle vi faktiskt tänker oss, idealbilden om den inkluderande, innovativa staden?”

Två strategier från olika förvaltningar som arbetar i ett gemensamt projekt i en av invånarlabbets områden modellerar ett komplext nätverk av bostadsbolag, lokala föreningar och aktörer, och stadsövergripande förvaltningar. Deras egen projektgrupp ligger i centrum av konstellationen. Något annat som tydliggörs genom den fysiska modelleringen är den brutna relationen mellan invånare med högre social status och dem som lever i social utsatthet, som i konstellationen ligger på helt separata sidor om projektgruppen i mitten. Två korsade metallbitar representerar splittringen emellan: “Det är en oerhört svår relation mellan de som bor i bostadsrätter och övriga grupper på området, den påverkar mycket. På ena sidan en äldre befolkning som bott länge, med svenskt ursprung. På andra sidan unga utländska barnfamiljer som håller på att etablera sig i samhället. Det är stor misstänksamhet och mycket fördomar mellan dessa grupper, flera bostadsföreningar har byggt staket runt sina ägor, den gruppen är mest låst. Läger en våt filt över mycket.”

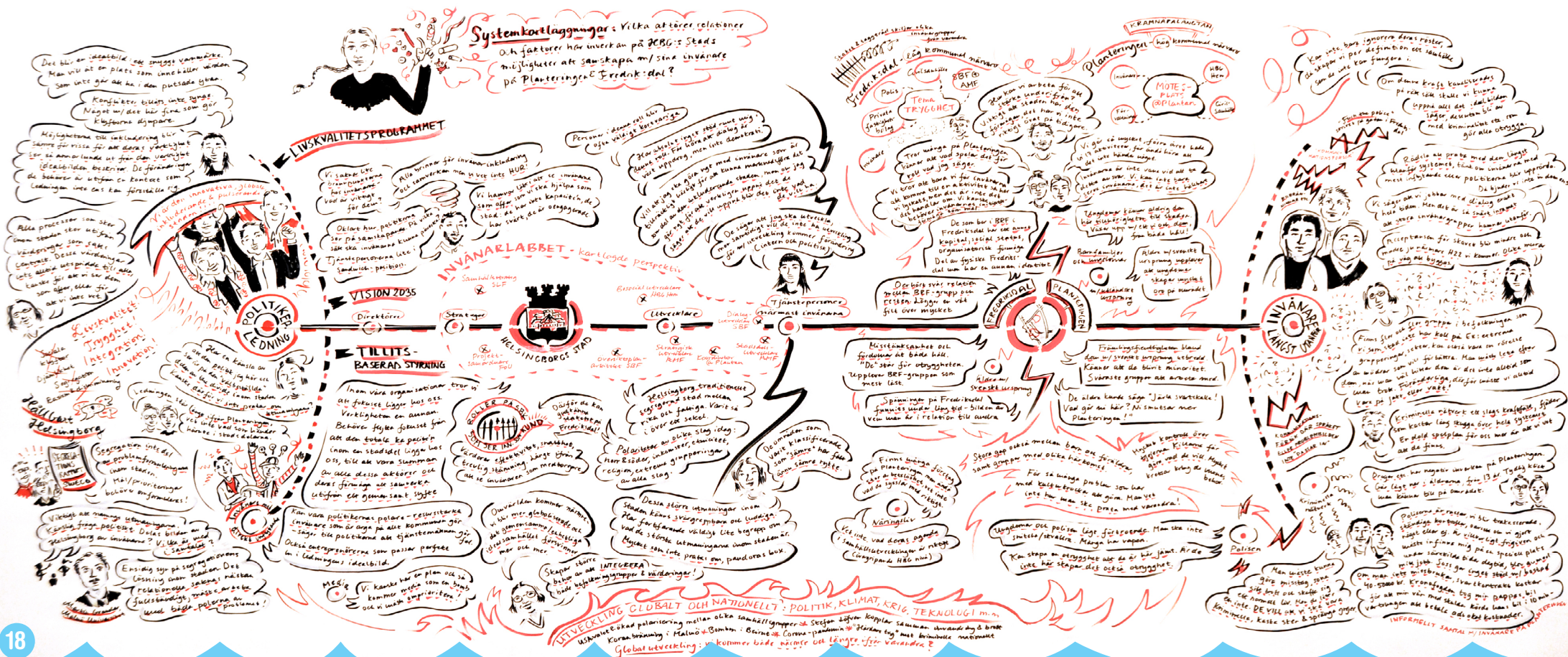
När de får leka med skiften i konstellationen närmar sig dessa befolkningsgrupper varandra: “Ska vi titta på en långsiktig förändring ligger den i de mellanmännsliga relationerna. Vi behöver hitta en gemensam agenda mellan de olika befolkningsgrupperna.” Vad gäller stadens roll skiftar denna från att stå i centrum av konstellationen till att stötta från sidan: “Vi behöver flytta fokuset från att den totala kapaciteten inom en stadsdel ligger hos oss, till att vara summan av alla dessa aktörer och deras förmåga att samverka utifrån ett gemensamt syfte. Viktigt att vi övar oss i förmågan att stärka underifrån.”



Samtliga workshops sammanställs i en systemkarta, med det centrala spänningsfältet mellan stadens ledning och invånarna längst utanför. De invånarnära rollerna utgör centrala "noder" i denna helhet, med tillgång till rik information från båda sidor om gränsen stad-invånare. Syftet med en sådan sammanställning var både att skapa en helhetsbild utifrån olika ingångar, men även att stärka gruppen i det relationella perspektivet. Ifall problemen ligger i "mellanrummen" mellan stad och invånare, mellan strateger och politiker, strateger och operativ personal, civilsamhälle och övriga aktörer, så ligger "lösningen" också i att sätta fokus på dessa mellanrum,

och att aktivt omformulera och omdefiniera våra roller i relation till varandra.

Systemkartan används som underlag för en diskussion inom projektgruppen kring strategier för förändring. En strategisk diskuterar frånvaron av holistiskt tänk inom stadens organisationer: "Utmaningen är att vi inte tänker att vi utgör olika delar av en helhet. Att vi inte samspelar. Om vi istället styrs av avgränsningar så blir eldsjälarna de enda personer som rör sig i mellanrummen och orkar se behovet av att vi samspelar! Leder lätt till utbrändhet." Två stadsdelsutvecklare ser paralleller mellan splittring-

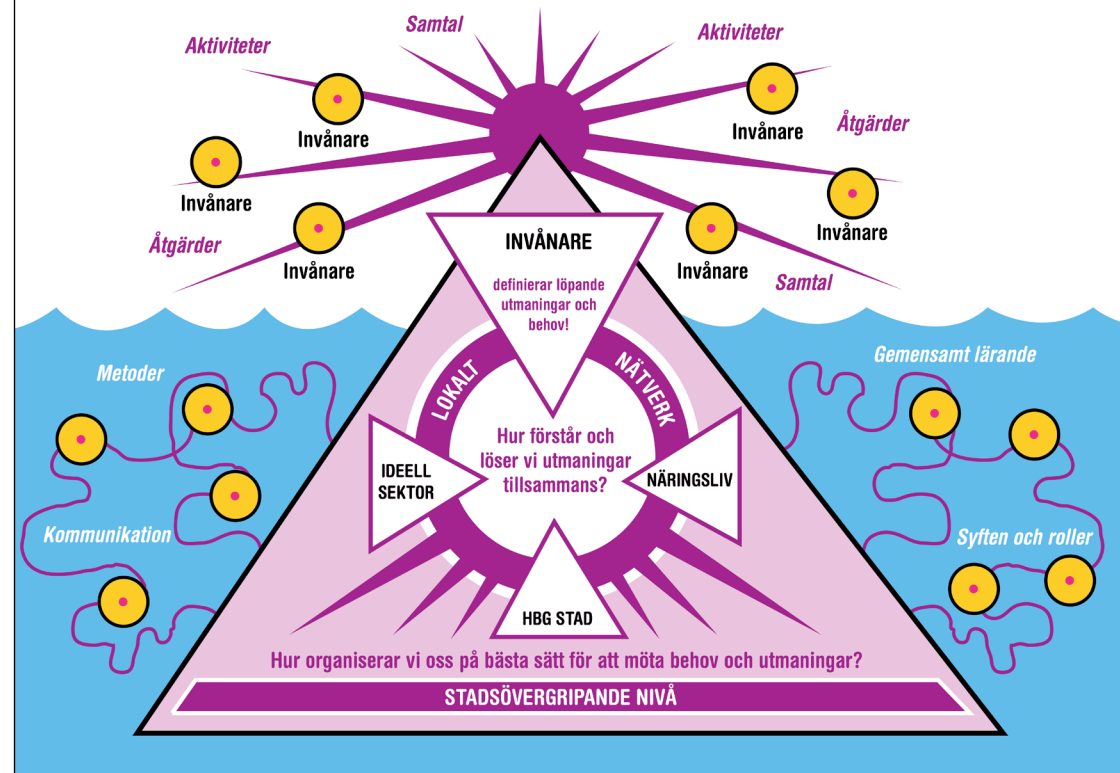


arna mellan invånargrupper och hur stadens organisationer är organiserade: "Vi inom staden är exakt likadana, vi ser inte helheten, att jag kan påverka. Det finns mest kraft att förändra saker i grunden i frågorna kring splittring, identitet, relationer, kulturkrockar, våra roller i relation till varandra. Vi behöver hitta språk för att diskutera dessa saker. Vårt samspel måste gynna en gemenskap!"

Roller mellan invånare och stad diskuteras specifikt. En strateg uttrycker: "I en traditionell dialog sätter vi invånarna i en viss roll, där de är passiva, och vi är de som förväntas fixa allt. De lämnar över sina problem till oss, men de ser inte deras egen roll. Vi vill bryta detta! Ett långsiktigt partnerskap mellan individ-stad måste vara målet för all invånarinvolvering." Vi diskuterar målet för

system- eller betéendeförändringarna som "hela systemet," ett skifte från målgruppstänk till nätverkstänk, där staden går från att tänka på invånare som målgrupper vars attityder och betéenden ska förändras med olika aktiviteter, till att ses som del av ett nätverk som tillsammans tacklar olika utmaningar.

En ytterligare aktör som bjuds in till det systemiska lärandet är ett områdesnätverk på Planteringen, bestående av idéburen sektor, bolag och förvaltningar som är aktiva på området. Gruppen möts digitalt, och en workshop genomförs där samtliga aktörer får använda objekt i deras hem-miljö för att undersöka följande



frågeställningar: "Vilka utmaningar upplever ni i ert arbete med att möta invånarnas behov? Hur upplever ni er relation till invånarna? Till andra aktörer på området? Vilka förändringar känner ni att ni själva vill göra? Vad behöver ni från de andra aktörerna?" Övningen med objekt blir utgångspunkt för en diskussion kring nätverkets syfte och roll och hur man tillsammans kan stärka förmågan att tackla gemensamma utmaningar.

En tydlig tråd i diskussionen som följer handlar om behovet av att våga vara sårbara med varandra: "Innovationen ligger i risktagande, sårbarhet inför både invånare och varandra. Vi måste släppa på prestige, tro att vi har allt under kontroll, att vi kan själva." Detta länkas även till jämlikhet som ses som något som ofta saknas i tvärspektoriella samarbeten: "Vi måste kunna identifiera vår svaga länk och våga släppa den till en annan." Att se

helheter tillsammans är ett annat viktigt tema som kommer upp: "Om vi har en kedja som metafor, så är vi alla i nätverket en del av kedjan, kan hjälpa varandra och också se helheten. Alla behövs. Vi stärker relationen och nätverket, utbyter information och erfarenhet, ensam kan vi inte göra nånting. I en grupp kan vi göra mycket."

Relationen till invånare och behovet av skiften i roller uttrycks som: "Vi måste sluta vara görare och bli möjliggörare! Vi har hittills inte lyckats så bra inom nätverket med att skapa delaktighet för invånare." En deltagare uttrycker: "Invånarinflytande är ganska nytt för det svenska samhället, vi har historiskt sett gjort saker för invånarna. Vi behöver en funktion som kan få in invånarna i kedjan, öppna upp och klarspråka." Behovet av att reflektera över gemensamma utmaningar tas upp: "Viktigt att både invånaren och vi får möjlighet att reflektera över oss själva, som en spegel. Vi behöver få dela våra iakttagelser och erfarenheter, få perspektiv på utmaningar och problem." En annan uttrycker behovet av att stärka kapaciteten att samverka: "Vi måste bygga färdigheter för delaktighet, samverkan och engagemang, det räcker inte att bara genomföra aktiviteter och starta föreningar!"

I en annan workshop diskuteras specifikt splittringarna mellan olika invånargrupper på Planteringen: "De olika grupperna på området är som separata öar, med behov av bryggor emellan." Underliggande frustrationer bedöms ligga hos både invånare och medarbetare inom olika organisationer: "Det är mycket som ingen pratar om, när frustrationskrafterna samlas bildar de grupperingar och samhällshot. Det är som fukt i badrummet, man målar över bara, sen börjar svamparna komma, de svarta prickarna."

Utifrån de undersökningar som gjorts och de diskussioner som hållits, formulerades i ett nästa steg utgångspunkter för



fortsatt systemiskt laborerande. Viktigt när man arbetar med systeminnovation – som lätt kan bli abstrakt, eller överväldigande komplext – att hitta sätt att i mindre skala testa formerandet av nya system, eller nya sätt att relatera aktörer emellan.

Viktiga frågeställningar framåt blev: Hur skapar vi processer för en problemförståelse som bygger på rik information från olika delar av systemet? Hur arbetar vi aktivt med att utmana och omskapa invanda roller mellan invånare och stad? Hur skapar vi möjligheter till ett jämlikt lärande? Hur möjliggöra invånarens och andra lokala aktörers initiativkraft?

Dessa frågor utforskades vidare inom prototypen "Invånarforum" som beskrivs i nästa case study.

Metod: Konstellation med objekt

Vad? Aktörs- och systemkonstellationer med vardagliga objekt. Relationer mellan olika aktörer kopplade till en viss utmaning undersöks med hjälp av att positionera objekt på en yta.

Syfte: Förstå en utmaning och sin egen roll, handlingsutrymme och behov på ett mer systemiskt sätt. De kan också användas i ett team eller i undersökande syfte för att förstå olika perspektiv och bygga en mer **holistisk bild** baserat på ens olika ingångar till en viss fråga.

Material: En samling vardagliga objekt i lagom storlek att laborera med på bordet framför. För att modellera aktörerna behövs stående objekt med en tydlig fram och baksida; legofigurer eller små leksaker fungerar bäst, men även koppar, flaskor/burkar med etiketter på etc. funkalar fint. För att modellera andra aspekter av systemet kan man komplettera med valfria objekt i lagom storlek med starkt symbolvärde, ex. knappar, trådar, en toalettrulle, en ask, en tygblomma, en sten...

Format: Denna metod kan utföras **på plats** med fördefinierade objekt, men också i **digitalt** format. Deltagarna laborerar då med egna objekt i sin hemmamiljö, och kan visa dem för andra via foton eller kameran på datorn.

Övningarna som följer är fria tolkningar inspirerade av systemiska konstellationer med objekt. De har omarbetats något från de workshops som genomfördes med invånarlabbet och presenteras nedan i den form de använts i kursen "Verktyg för systemförändring i respons till komplexa utmaningar" på uppdrag av Sensus/Hållbart Helsingborg.

Body scan: Innan övningen inleds rekommenderas att landa i kroppen i några minuter. Detta för att skapa en bättre balans mellan tänkande och kännande. Under en body scan kan man stänga ögonlocken, andas djupt, och sätta uppmärksamheten på olika delar av kroppen – notera hur fötter, ben, mage, huvud, nacke, ryggrad känns. Andas ut spänningar, tankar och känslor, andas in lugn och stillhet.

Individuell övning: Stärka självledarskapet i komplexitet

Definiera en utmaning: Välj en situation eller utmaning där du upplever något slags skav och behöver hjälp att förstå helheten och din egen roll. Ex: Var ska jag sätta fokus i min roll som innovationsledare i ett komplext system av aktörer? Vilken roll bör jag och min organisation ta i relation till invånare för att stärka delaktigheten?

Aktörer: Vilka är nyckelaktörerna knutna till denna utmaning,

inklusive din egen roll? Välj objekt som representerar dessa aktörer och placera ut dem enligt instruktionerna nedan. Aktörerna kan vara enskilda personer, roller, organisationer, grupper, hela sektorer, du bestämmer vad som känns lämpligast för att representera systemet ur ditt perspektiv.

Undersök nuvarande läge

I denna övning undersöker vi systemet som du upplever det just nu, inte hur det borde vara eller hur du önskar att det var. Notera att du inte behöver försöka skapa en "korrekt bild" av situationen, det är din upplevelse i denna stund som ligger till grund för övningen.

Börja med att välja ett objekt som representerar dig själv/din roll/organisation etc. och placera ut objektet på ytan framför. Placera sedan ut en aktör i taget i relation till varandra. Ha i åtanke riktning/fokus, position och avstånd emellan. Viktigt att känna in varje aktör, låta handen leda vägen och lita på sin instinkt. Är de nära, eller långt ifrån? Vad är positionen och riktningen för varje aktör? Var ligger fokuset?

Valfritt: Laborera gärna med att placera ut fler objekt för att representera olika systemelement som har inverkan på relationerna mellan aktörerna eller uttrycker något om kvalitén på relationerna i systemet. En svart knapp kan representera en skadad relation, ett trassel av trådar förvirring/osäkerhet, en tygblomma en vision, en toalettrulle ett behov etc.

Kontemplation: När du placerat ut alla objekt, ta en stund att både se och känna in din konstellation som en helhet. Vad kan du notera om den större bilden och din egen roll? Försök att inte

göra tolkningar eller narrativ kring vad du ser ("den här aktören är såhär", "det här är vad som pågår"). Notera bara "observerbar fakta" om din bild; de aktörerna upplevs stå långt ifrån varandra, dessa är nära, mitt fokus ligger i den delen av systemet. Du kan också notera vad som händer i kroppen när du tittar på konstellation: Var känns det låst? Var känns det lättare, öppnare? Får du någon impuls i en viss riktning? Blir du nyfiken på något? Känner du av mer rörelse i vissa delar av systemet?

Undersök skiften

I denna övning undersöker vi skiften för att skapa en annan dynamik i systemet. **Vad behöver röra sig inom detta system för att skapa ett mer robust, resilient eller välfungerande system?**

Börja med dig själv som utgångspunkt. Vilka skiften i distans, position och riktning känns önskvärda? Vilka aktörer vill du närma dig, eller vända dig ifrån? Hur vill du skifta ditt fokus?

Du kan laborera med det jordnära – istället för drastiska skiften; vad är ett nästa steg? Testa att flytta objekt och använd kroppen för att känna in vad som upplevs som realistiskt eller görbart som en första riktning att laborera med i verkliga livet.

Du kan också testa skiften som känns mer "visionära" eller "idealistiska"; vilka skiften skulle du göra ifall du hade fritt spelrum att röra dig inom systemet?

Vad behöver du från de andra aktörerna i systemet? Testa också att flytta de andra aktörerna i relation till dig eller varandra, och ta bort eller lägg till systemelement. Du kan även här laborera med mer jordnära eller visionära skiften.

Kontemplation: Ta en stund att känna in din konstellation som helhet och fundera över vilka rollskiften som skett. Ställ gärna frågan: Vad behöver jag eller systemet släppa taget om för att kunna göra detta skifte? (en idé, en föreställning, en förväntan, en identitet, en lojalitet etc.).

Övning i team: Multipla individuella konstellationer

I denna övning utför ett team **individuella konstellationer kring samma problemställning** i syfte att bättre förstå varandras perspektiv och ingångar och få en mer holistisk problembild.

Definiera en utmaning: Formulera en inledande fråga tillsammans som utgångspunkt för ert undersökande. Se det som en första ingång, och räkna med att era frågeställningar kommer att förändras och bli mer specifika längs vägen i takt med att ni förstår utmaningen bättre. Se till att det är en utmaning som ni alla har en roll inom eller en direkt relation till.

Försök att inte gå in i lösnings-mode, utan håll frågeställningarna tillräckligt öppna för att kunna gå in i ett gemensamt undersökande.

För brett: Hur uppnår vi en värld i klimatbalans? (Går att modellera det med, men riskerar att bli ett väldigt stort system)

För smalt: Hur ser vi till att invånarna i x område får tillgång till biblioteksböcker på regelbunden basis? (För smalt, man har redan bestämt sig för en lösning, oklart vad problemet är).

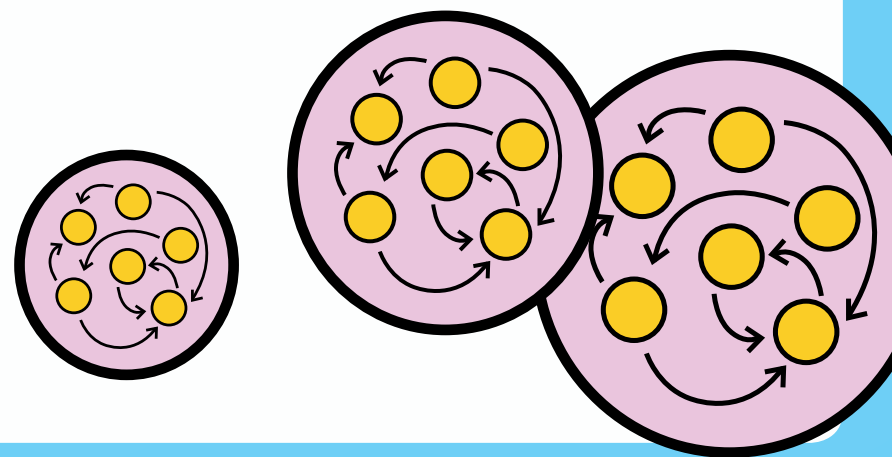
“Lagom brett”: Hur kan vi skapa bättre samverkan mellan forskning och innovationsarbete inom våra förvaltningar? Hur förbät-

rar vi vår förmåga inom vård och omsorg att jobba för livskvalitén hos dem med kognitiv sjukdom? Hur stärker vi ungas möjlighet att delta i föreningslivet i Helsingborg?

Skapa konstellationer: Ni utför era egna individuella konstellationer inom gruppen enligt instruktionerna i förra övningen – ni definierar var och en nyckelaktörer (inklusive er egen roll) och modellerar hur ni upplever relationerna emellan.

Ni kan sedan dela med er av era respektive konstellationer för att skapa en större bild av vilka aktörer som är väsentliga för utmaningen, hur relationerna ser ut från era olika perspektiv, vilka behov och impulser som existerar i olika delar av systemet, och vilka skiften som är önskvärda baserat på era olika ingångar.

Konstellationerna kan med fördel användas som underlag för att **formulera gemensamma frågeställningar framåt och konkreta test att laborera med**. Vill ni kan ni laborera med att skapa en gemensam systemmodell utifrån era olika bilder.



Case study: Invånarforum

”Det är viktigt att vi först blir klara med det vi har i handen som boende på området, att börja med sin egen familj, vad gör din lillebror? Ta ditt ansvar, sen kan du utkräva av andra. Börjar man där verkar inte resan lika lång...”

Deltagare i invånarforumet

Vad? Ett forum för invånare och tjänstepersoner att tillsammans undersöka temat “trygghet” ur ett systemperspektiv. Totalt genomfördes sex träffar under hösten 2021 där ca 20 invånare, i olika åldrar, och 5 tjänstepersoner träffades för lekar, samtal och övningar på mötesplatsen @Plantan på Planteringen. Invånarforum genomfördes inom ramarna för invånarlabbet (se föregående case study).

Min roll: Initiativtagare, facilitator av workshops, bearbetat och delat data i visuella sammanställningar. Planering och genomförande tillsammans med en stadsdelsutvecklare på Arbetsmarknadsförvaltningen (AMF).

Idén om ett invånarforum växte ur de kartläggningar som gjorts tillsammans med invånarlabbet och områdesnätverket. Dessa pekade tydligt mot behovet av levande forum där invånare och tjänstepersoner möts för att förstå gemensamma utmaningar på nya och systemiska sätt – bortom invanda roller, debattformat och positioneringar.

Utgångspunkten inspirerades mycket av samtal med stadsdelsutvecklaren på AMF som arbetat i tvärsnittet mellan stad och invånare under många år: “Vi som tjänstepersoner kan inte göra allt, vi behöver invånarnas hjälp. Vi kan heller inte förlita oss på hjälp uppifrån, måste börja härifrån och få folk att tro på att människor kan förändras. Vi måste alla förstå vår roll, som invånare eller tjänstepersoner. Som Helsingborgare – vad har jag för ansvar? Som människa i denna världen – vad har jag för ansvar? Vi måste väcka den rösten i oss själva och bli starkare tillsammans, en splittrad community har mycket svårare att hävda sig.”





Ett annat syfte med forumet handlade om att identifiera teman som är viktiga för invånare och testa nya informationsflöden inom de traditionella hierarkierna, med områdesnätverket som en viktig knutpunkt i att möjliggöra andra flöden i systemet. En strateg i projektgruppen uttryckte: "I vår modell flippas den traditionella bilden av politiker/ledning som beställare, där operativ personal är utförare och invånarna passiva mottagare. Istället är invånarna beställare, formulerar utmaningar och önskemål, och utifrån detta bygger vi upp strukturer, respons, aktiviteter etc. Laborationerna ska vara jämlika, organisationer jämte invånare!"

Ambitionen har inte varit att skapa en färdig struktur, utan att laborera med nya metoder, låta forumet växa organiskt under en kortare testperiod, och erbjuda läroupplevelser där samtliga deltagare kan ta med sig något från träffarna – gemenskap, stärkt egenmakt, en insikt, en upplevelse, en tanke – oavsett hur information och teman tas emot eller vidare i övriga system.

Temat "Hur kan vi göra Planteringen till en trygg plats för alla?" uppstod som respons på en intervjuserie som genom-

förts inom ramarna för invånarlabbet under våren. I denna fick invånare i alla åldrar möjlighet att dela tankar kring sin upplevelse på området överlag. Splittringar i upplevelser mellan barn, ungdomar, vuxna och äldre på området var tydliga, där exempelvis många vuxna kände sig otrygga där unga vuxna män hänger, medan många barn upplevde samma ungdomar som en källa till trygghet.

Andra splittringar kopplat till en bredare definition av trygghet hade framkommit i andra dialoger, där mobbing, familjerelationer, kulturkrockar, rasism, droger och kriminalitet framkommit som ämnen invånarna själva lyft som viktiga att adressera.

Stadsdelsutvecklaren på AMF uttryckte: "Även om vi pratar om sophertering med våra invånare hamnar vi i diskussion om invandring eller andra folkgrupper från den egna. Ofta är det svårt att sätta fingret på vad otryggheten består i. Jag pratade med en person från Uganda som kände otrygghet kopplat till tvättstugan, där hon kände sig utsatt som svart kvinna. Hon flyttade två kvarter bort och kände sig plötsligt mycket tryggare. Skulle hon ha fått frågan "Känner du dig trygg på Planteringen?" i gamla bostaden skulle hon sagt nej. Två veckor senare skulle hon sagt ja. Allt är väldigt relativt, tror det handlar mycket om samhällsgemenskap och relationer till andra på området, både andra invånare och samhällsaktörer av olika slag."

I respons till dynamiken, behoven och intresseområden hos deltagarna i invånarforumen har ovanstående teman undersökts med olika metoder, de allra flesta med mänskliga representanter för olika systemaktörer. I vissa konstellationer har man fått representera en egen position i systemet, i andra har man representerat aktörer med helt annan ingång än en själv för att få möjlighet att kliva ur sina invanda roller och uppleva

systemen från en annan vinkel. Vissa metoder har varit fokuserade framförallt på riktning, position och avstånd mellan olika aktörer, medan andra använt sig av mer teatraliska medel som gester, rörelser, ord, karaktärsutveckling och scenarier. Uppvärmningsövningar har varit en viktig del för att skapa gemenskap och närvaro i gruppen. Nedan redogörs för några exempel på systemiskt lärande inom ramarna för invånarforumet.

Under den första träffen ställdes frågan: “Vilka är nyckelaktörerna kopplat till tryggheten på Planteringen – invånargrupper, men också lokala aktörer och aktörer på samhällsnivå?” De deltagande ungdomarna drev modelleringen, och bad de andra deltagarna att representera olika delar av systemet genom att placera ut dem i rummet. De “två poler” som framkom representerades av “kriminella” i ena ändan av systemet och “staten” (politiker/regering/åklagarmyndigheten) i den andra. “De boende vet vem staten är men staten vet inte vilka de boende är.” På nära avstånd till staten står “polisen.” Nära de kriminella placeras ett kluster av “ungdomar,” “besökare” (kriminella från andra bostadsområden som kommer till



området för att rekrytera) och “boende”: “De flesta boende är relaterade till de kriminella, de bor ju här, man känner dem, så de kan inte stå jättelångt ifrån varandra. De är ju inte djur.” Gruppen “pensionärer” (med svensk bakgrund) särskiljs från övriga boende och placeras närmare polisen och staten. “Media” placeras bakom en stolpe: “De ser bara problemen. De tittar bort, ser inte. Egentligen är de nära staten.”

Modelleringen åtföljs av en intensiv diskussion om ungdomars position i detta system. Vid ett tillfälle sätter sig representanten för ungdomar i en egen liten box in mot väggen, särskild från de andra, en position som tydligt förmedlar viljan att dra sig undan hela systemet: “Ungdomarna är inklämda mellan alla i detta: polisen, staten, media, andra boende. När samhället ser dig som kriminell blir du kriminell. Bilden kommer från staten och media. När någon hör att denna plats är full av kriminalitet, då kommer jag dit som besökare. Alla dras till där det finns eld. Media skapar hettan, besökarna kommer till den och de boende sprider den. När boende, staten, media och polisen ser dig som kriminell, du



tänker mitt rykte är redan förstört. De kriminella utnyttjar att alla vänder mig ryggen. Det är en splittring som går rakt igenom familjer. Om din familj ser att du blir stoppad av polisen kommer de tro att du gjort något, de ser inte att vi blir trakasserade oavsett om vi gjort något eller ej.”

Vid ett tillfälle under konstellationen är representanten för polisen tvungen att lämna rummet och vi utforskar vad detta skifte i systemet gör med resten

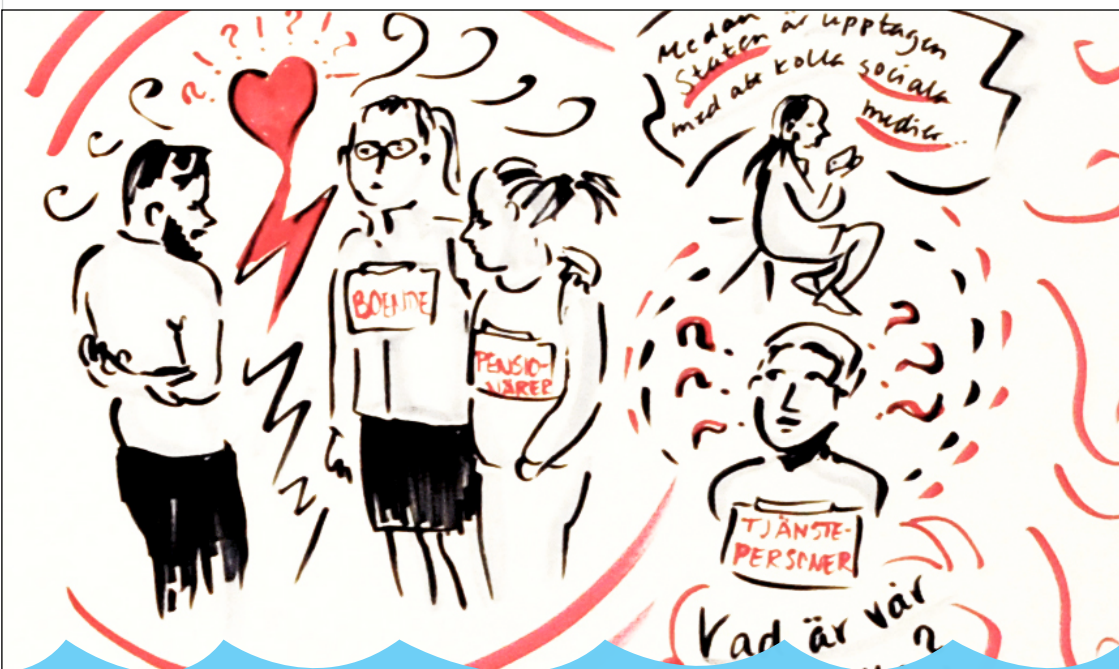
av aktörerna. Representanterna för ungdomar och de boende är lättade eller splittrade: “Inte bekvämt att han är borta men inte bekvämt att ha honom här heller,” representanten för pensionärerna känner sig otrygg. Representanten för staten upplever bara att de inte har kontroll längre: “Det ändrar inte relationen till invånarna, jag känner dem inte ens.”

Vid ett annat tillfälle sätter sig representanten för staten ned och kollar mobilen, och vi leker med detta som en symbol för statens ointresse för de boende. Jag uppmanar vid detta tillfälle deltagarna att ta in detta system som helhet: ett uppenbart dysfunktionellt system som placerat ungdomar i en oerhört svår sits. Också ett system där samtliga aktörer deltar i att skapa helheten. Jag frågar om någon har en impuls att röra sig i relation till de andra. Representanten för staten vill sitta kvar och kolla sociala medier. Representanten för ungdomar säger: “Jag vill att folk ska röra sig närmare mig för jag är framtiden” vilket blir bemött av en annan deltagare med: “Du syns inte om du stannar i boxen.” Represen-

tanten för ungdomar ställer sig då upp och rör sig närmare de andra boende, som rör sig närmare honom. Vi landar vår konstellation där, i relationerna mellan de boende.

I diskussionen efteråt säger en ung man: “Från början pratade vi om polisen, staten, det är därför det ser ut som det gör. Det är viktigt att vi först blir klara med det vi har i handen, som boende på området, att börja med sin egen familj, vad gör din lillebror? Ta ditt ansvar, sen kan du utkräva av andra. Börjar man där verkar inte resan lika lång...”

Under kommande invånarforum används olika metoder för att gå djupare i systemet som kartlagts, och undersöka skiften, perspektiv och behov i olika delar. Nyckelrelationer som återkommer är dem mellan barn och föräldrar, män och kvinnor, pensionärer (med svensk bakgrund) och övriga boende på området, och boendes relation till polisen och offentliga organisationer på området.





Olika bilder av situationer och varandra återkommer under dessa träffar och får en chans att komma till ytan. Vid ett tillfälle har gruppen delats upp i två mindre grupper och fått i uppgift att modellera nyckelrelationer bland boende kopplat till trygghet. Relationerna modelleras denna gång i "mänskliga skulpturer" som med hjälp av gester, rörelser och ord förmedlar en tydlig bild av dynamiken för den andra gruppen att reflektera kring.

I en av statyerna modellerar deltagarna grupperna "mammor/föräldrar," "pensionärer," "barn 5-12 år," "killar 12-18 år," och "killar 20-25 år." Den andra gruppen tillfrågas om vad de ser. En tjänsteperson säger: "Jag ser att de yngre ser upp till de äldre, maktlöshet hos föräldern. Som en kedja som går av sig självt, ett naturligt skéende, barn ser upp till ungdomar som ser upp till unga, kraftfulla vuxna och de ideal de representerar." En ungdom säger: "Jag ser att mamman inte försöker tillräckligt." En mamma säger: "Jag ser att föräldern försöker dra in dem från fara, men

barnen tittar inte på dem. Vissa föräldrar är rädda för sina barn."

Under en fördjupad övning på tema "familjerelationer" får deltagarna möjlighet att både testa på lyssningsövningar dem emellan, och skapa karaktärer och improvisera scenarier där skav uppstår. I en scen har ett barn skolkat och ett bråk uppstår mellan mamma och pappa kring vem som bär ansvaret för situationen. Diskussionen som följer ger gruppen möjlighet att adressera djupare behov från olika perspektiv. En deltagare säger: "Barnen behöver någon som lyssnar, att de vågar prata om sina problem. Det är mycket aggressioner i denna scen, inte mycket lyssnande. Barnen lär sig av föräldrarna."

Samtliga deltagare får plocka ut objekt som säger något om vad familjerna behöver som helhet. En sten med vattenmotiv representerar lugn: "Stenen påminner om havet, familjerna behöver lugn." En liten uggle får representera eftertänksamhet: "Innan man ens bildar familj behöver man få möjlighet att tänka och ta rätt beslut." En genomskinlig sten får representera transparens: "Att man ser varandra."

Vi arbetar längs vägen med att zooma ut på "den större bilden," och behandla dessa relationer som sätt att skapa resiliens och kollektiv förmåga i ett större samhällssystem. En tjänsteperson uttrycker generellt kring de familjeutmaningar vi kartlagt inom invånarforumet: "Det är inte en slump att detta sker på Planteringen och inte i Laröd" (ett socioekonomiskt välbärgat område).





En mamma uttrycker: "Alla vill det bästa för sina barn men man har inte alltid kontroll. Barn tittar på andra barn, tittar på samhället, media spelar stor roll."

I en konstellation får en äldre kvinnlig boende modellera sin upplevelse av otrygghet på området.

Denna inkluderar polisen, ungdomar, familjer, (kriminella) besökare och ett bostadsbolag: "Svenska pensionärerna är rasister, de ringer polisen på ungdomarna hela tiden! Eller så kontaktar de bostadsbolaget och klagar utan anledning." Deltagarna får alla gå in i roller väldigt annorlunda från deras egna utgångspunkter för att bygga empati med systemet som helhet.

En tjänsteperson som även är boende på området representerar polisen, som i denna konstellation hamnat mitt i konfliktlinjen mellan pensionärer och ungdomar: "Vet inte vart jag ska gå, vem jag kan lita på, hur jag ska bemöta. Känner 100% ingen trygghet." En tjänsteperson representerar pensionärerna: "Känns så frustrerande! Ungdomarna hittar på djävulskap, polisen och bostadsbolaget tar inte på allvar. Känner mig utanför. Man får

krydda till polisen för att de ska lyssna. Skulle behöva dras in för att känna mig som del av detta community, själv vill jag helst röra mig längre bort."

En tjänsteperson som representerar ungdomar och en kvinna som representerar familjer vill båda röra sig närmare varandra. Detta får en omedelbar reaktion hos en kvinna som representerar besökarna: "Jag observerar alla, är försiktig, vaksam, försöker rekrytera den första, som rekryterar nästa. När ungdomarna står närmare sina familjer tar jag ett steg tillbaks. Lättare att närma sig dem som står vid sidan av, långt ifrån."

En ung kvinna representerar bostadsbolaget, som placerats i konstellationen med ryggen emot övriga aktörer: "Min position känns fel, jag ser ingenting, vill vända mig mot alla. Känns svårt ändå, folk är arga, har åsikter, kan förstå hur ni i personalen känner."

Konstellationen landar där tiden tar slut: med vissa trådar upplösta, andra synliggjorda. En deltagare säger till målsägande: "Om du vill hjälpa ungdomarna, kanske du måste nå fram till pensionärerna?" Denna svarar: "Jag vet inte hur jag ska göra det..."

Frågan kring relationen mellan (svenska) pensionärer och andra boende på området plockas upp i nästa forum. Vi leker med objektkonstellationer – där gosedjur får representera olika invånargrupper – och samtalar kring vad denna del av systemet behöver för att skifta i en annan riktning.

En ungdom plockar upp en liten grön figur, placerar den som ett nav mellan de andra grupperna, och säger: "Vi behöver infiltrerare! Från olika grupper, som rör sig mellan äldre, barn och föräldrar och infiltrerar målgrupperna. Målet är att infiltrerarna ska samlas och arrangera saker tillsammans, dra in de andra."

Vi diskuterar också trygghet och relationer mellan olika grupper på området överlag, och samma ungdom säger: "Om något är utanför ens trygghetszon kan man bli rädd. Typ om man ska testa något nytt, tillsammans med andra men man är osäker, då blir man rädd och får agg mot varandra. Det är därför vi behöver samla infiltrerarna."

När deltagarna får utvärdera invånarforumet beskrivs rollskiften, nya betéenden och sätt att se som viktiga saker man tar med sig. En tjänsteperson säger: "Jag uppskattade att ta till mig andras syn och perspektiv på företeelser. Man fick ju ta del av andras förförståelse, och få sin egen synliggjord. Jag hade till exempel en helt annan bild av hur barn på området tänker och känner, det blev snabbt avslöjat av en ungdom från området när vi skulle sätta ihop karaktärer."

En annan tjänsteperson säger: "Jag tar med mig att man fått gå in i de här mer obekväma rollerna. Det var befriande att få

tänka utifrån någon annan. Det gör det lättare att lyfta dessa saker. När det kom upp kritik i en konstellation mot min organisation var det jättejobbigt att inte få försvara sig. Fick verkligen bita i tungan. Samtidigt var det skönt att inte behöva bemöta det. Jobbigt att bara ta men skönt att det är inte jag. Jag är ung tjej nu."

En kvinna uttrycker att hon tar med sig ett nytt perspektiv på olika samhällsutmaningar: "Alla förstod när man pratade om samhället och området som Planteringen, hur familjer och grannar kan hjälpa varandra att lösa problem. Kan de inte lösa det får de ringa polisen. Men vi kan lösa mycket själva. När polisen kom och tog min grannes son blev jag förvånad när polisen kom till byggnaden, tyckte det var synd att det gått så långt. Att ingen kände till det som pågick."

En ung man uttrycker: "Om det finns barriärer mellan oss kan vi inte jobba tillsammans. Vi behöver ha samma mål, dela våra tankar och känslor med varandra. Hitta en gemensam väg, genom kärlek, att hitta den gemenskapen det viktigaste, och hitta något man brinner för tillsammans. Man testar sig fram, sakta men säkert, inte tänka att allt ska förändras direkt, Rom byggdes inte på en dag. Vi har fått se att man inte behöver säga att den andres väg är fel. Man kan visa att ens egen väg är rätt."



Metod: Konstallation med kroppar

Vad? Aktörs- och systemkonstellationer med kroppar/ mänskliga representanter, också karaktärsutveckling och scenarios. Uppvärmningsövningar och spelregler. Övningarna lämpar sig bäst för 5-12 deltagare.

Syfte: Fördjupad dialog och lärande över olika gränser kring mer systemiska angreppssätt till komplexa utmaningar. Stärka kapaciteten i en grupp att se sin egen roll eller roller i en större helhet och identifiera handlingsutrymme. Skapa en jämlik spelplan för dialog genom att göra alla deltagare till systemanalytiker och förändringsagenter. Bygga gemenskap, kultur av lärande och empati för andras perspektiv.

Spelregler: När man arbetar med en grupp med skilda och ibland konfliktartade perspektiv kan det vara bra att definiera **spelregler för det gemensamma arbetet**. Nedan följer förslag på sådana, ta gärna fram några på förhand och be gruppen du arbetar med att redigera eller lägga till!

Vi fokuserar på upplevelser (jag känner, jag ser), inte åsikter (jag tycker, jag tänker)

En person pratar åt gången, vi ger varandra utrymme att höras

Vi lyssnar för att förstå, inte döma

Vi är ärliga men respektfulla och varsamma med varandra

Vi pratar utifrån oss själva, ingen har patent på verkligheten

Uppvärmningsövningar

Nedan följer exempel på uppvärmningsövningar i syfte att landa i gruppen, i rummet och i kroppen – lek föder gemenskap, närvaro och förtrolighet!

Dessa övningar är inspirerade av improvisationsteater, forumteater och övningar i active listening.

Klappövning: Forma en ring, och "skicka runt" en klapp i ringen genom att skapa ögonkontakt med grannen närmast i ringen och (försök) klappa samtidigt. Gå ett par varv och instruera sedan deltagarna att skicka klappen till vemsomhelst i ringen – kräver intensiv närvaro av alla i ringen!

Följa och leda: Inspirerat av en lek som heter "colombian hypnosis," där deltagarna delas in i par och "leder" varandras rörelser med händerna. Deltagarna växlar mellan att vara ledare och följare, och testar också att hitta en symbios där de båda leder och följer samtidigt. Efter övningen uppmanas deltagarna dela vad de lärt sig om sig själv.

Lyssningsövning: Välj gärna ett tema för lyssningsövningen som har koppling till den större samhällsutmaning som ni arbetar med i gruppen. Instruera deltagarna att dela in sig i par och

berätta om en konkret situation/skav i deras eget liv kopplat till utmaningen, något som känns olöst eller som återkommer.

1) En person berättar och den andra lyssnar aktivt i 4 min. Försöker ta in hela personens berättelse – inte bara orden men undertoner, känslouttryck etc.

2) Lyssnaren ger feedback i form av frågor i 4 min. Tar först reda på ifall man förstått den historia som hörts genom att formulera med egna ord hur man uppfattat problemet, och ger den som berättat en chans att bekräfta eller förtydliga. Ställer sedan frågor som kan öppna upp ett annat perspektiv hos den som berättat. Ex: Har du testat...? Har du funderat på ifall...? Skulle det kunna vara till hjälp att...?

3) Gör samma sak med ombytta roller.

Laborera gärna med egna uppvärmningsövningar baserat på behov och kontext!

Systemkonstellation med kroppar

Denna övning är fria tolkningar inspirerade av systemiska konstellationer och social presencing theater.

Material: En öppen yta att arbeta på, papper, tejp, pennor.

Definiera en utmaning: Hitta tillsammans en frågeställning att undersöka i gruppen. Frågeställningen kan vara gemensam, den kan också utgå från en enskild individs utmaning som har relevans för fler.

Formulera gärna utmaningarna som kreativa utmaningar; inte bara vad vi ser som icke önskvärt utan vad vi vill uppnå i situationen. Viktigt att formulera utan att definiera en lösning!

Gemensamt exempel: Om problemet är splittring mellan invånargrupper kan frågeställningen vara: Hur bygger vi gemenskap på området? Om problemet är ofrivillig ensamhet bland äldre, kan frågeställningen vara: Hur får vi äldre att känna sig sedda och del av en gemenskap?

Individuellt exempel: Om problemet är samhällsstrukturer som begränsar kan frågeställningen vara: Hur kan jag hitta min egen väg i livet och min roll i samhället? Om problemet är utmaningar i föräldrarollen i ett område där många hamnar snett kan frågeställningen vara: Hur kan jag stötta mina barn till att se många möjliga vägar i livet?

Det fungerar också att arbeta med mer **odefinierade utmaningar:** en känsla/ett kaos/något svårgreppbart och diffust där vi inte riktigt vet vad vi vill uppnå. Då kan man gå in med intentionen att modellera kaoset och undersöka vad man vill uppnå i situationen.

Undersök nuvarande läge

Definiera aktörer: Ifall man utgår från en enskild persons upplevelse börjar denna med att tillfråga en annan person i rummet om de vill representera dem. De kan representera personen som individ eller grupp. Målsägande placerar sedan ut representanten på golvet.

Målsägande väljer och placerar ut ytterligare nyckelaktörer

kopplat till utmaningen, och tillfrågar olika personer i rummet om de vill representera dessa. Aktörer kan vara både enskilda individer, grupper, organisationer, eller aktörer på samhälls nivå som exempelvis media, majoritetssamhället, staten etc. Antalet aktörer kan avgöras baserat på tillgängliga representanter, men försök att hålla det till 4-max 8 aktörer, uppmuntra till att slå samman vissa aktörer där det finns möjlighet.

En enkel regel som kan vara till hjälp är att ingen representerar en grupp man själv tillhör, så ska man representera polisen exempelvis tillfrågar man inte någon som är polis på riktigt. Detta för att undvika att man går in i sina invanda roller och startar en debatt istället för att engagera sig i övningen.

Alla representanter tejpar på lappar på bröstet med namn på vad/vem man representerar i konstellationen.

Skapa en konstellation: Aktörerna placeras ut med avstånd, riktning och position i relation till varandra i åtanke. Målsägande uppmanas reflektera kring: Vilka upplevs stå nära varandra? Vilka långt ifrån? Vilka är vända mot varandra, vem har ryggen emot?

Representanterna instrueras att känna in sina positioner, och jobba med lika delar tanke – vad kan denna roll/position tänkas uppleva i denna situation? – och känsla – hur känns det i kroppen att stå i den position man står i, att vara vänd åt ett visst håll, att ha ryggen mot andra, att se vissa delar av systemet och andra inte?

Gemensam kontemplation: När samtliga aktörer är placerade

på golvet tillfrågas de var och en kring hur de upplever sin position. De uppmanas att försöka fokusera på hur det känns i kroppen, inte vad rollen tänker och tycker. Ex: “Jag känner mig utpekad/hotad/utanför/skyddad/avskärmad, jag känner en närhet till den aktören men obehagligt att ha ryggen mot den etc.”

Be målsägande att känna in systemet som helhet och beskriva vad de upplever. Ser de något nytt i situationen? Får de någon särskild känsla? Finns ytterligare personer i rummet som inte deltar i konstellationen kan de engageras i samtalet också. Viktigt att hålla fokus på inte vad de tycker om de olika aktörerna, men vad de ser (“observerbar fakta”) och vad de känner.

Gemensam konstellation: Arbetar man med en gemensam konstellation (så inte baserat på en enskild persons upplevelse) instrueras deltagarna att först brainstorma olika aktörer tillsammans och lista dem som upplevs som viktigast kopplat till den gemensamma utmaningen. Den som föreslagit en aktör får sedan i uppgift att tillfråga en representant och placera ut aktören.

Alternativt så kan man laborera med att deltagarna själva får välja vilken aktör de känner sig kallade att representera och placera ut sig själva i rummet. Placerandet av aktörerna kan också vara en gruppdiskussion. Vad som än passar gruppen och gruppdynamiken bäst – viktigt bara att försöka se till att alla deltagare kommer till tals!

Undersök skiften

I ett nästa steg utgår vi från hur representanterna upplever sina positioner i systemet och laborerar med skiften. Del-

tagarna uppmuntras att hålla ett öppet sinne, försöka släppa på sina egna idéer om hur saker borde vara eller hur de borde förändras, och istället fokusera på att "ge sin kropp och tanke" till sin del av systemet och lita på de impulser man får till sig.

Representanterna tillfrågas en i taget vilka fysiska skiften de känner sig kallade att göra. Vilka aktörer vill de röra sig närmre eller längre ifrån? Hur vill de skifta sitt fokus?

I denna process är det viktigt som facilitator att följa processen varsamt, och göra gruppen uppmärksam på de förändringar som sker. Varje litet skifte hos en enskild aktör kommer att påverka resten av konstellationen och förändra impulser och upplevelser hos de andra – viktigt att hjälpa gruppen och enskilda representanter att känna in dessa förändringar!

Laborerandet pågår tills tiden är slut eller facilitatorn känner att man nått en punkt där man uppnått en konstellation där betydande skiften mot ett mer resilient system av aktörer uppnåtts.

Innan övningen avslutas uppmanas representanterna att ta av sig sina namnlappar och kliva ur sina roller. Om övningen varit särskilt intensiv för en eller flera representanter kan man uttala detta högt: Nu kliver jag ur rollen som x och kliver in i min egen kropp som y.

Gemensam kontemplation: Förslag på diskussionsfrågor efteråt: Vad är nyckelinsikter för varje representant, både kopplat till den roll de representerade, och systemet som helhet? Vad tar man med sig som grupp och som individer i sin egen respons till utmaningen? Vilken intention vill man sätta för sig själv eller sin community, vad vore ett fruktbart nästa steg, något att testa? Vad

är viktiga hävstångspunkter man kan identifiera i det system man undersökt – ställen eller delar av systemen att fokusera energi på? Vad ligger i egna handlingsutrymmet? Finns det något man har möjlighet att lyfta till en annan nivå? Man kan också fundera över vilka "tankeparadigmer" som är verksamma i de system man just undersökt: Vilka idéer om oss själva eller andra skulle vi behöva släppa för att bidra till en mer resilient dynamik? Vad vill vi ersätta dem med?

Ifall man utgått från en enskild persons upplevelse får man gärna fokusera denna kontemplation lite mer på den personens insikt från övningen.

Systemkonstellation med kroppar i form av levande staty

Denna övning är inspirerad av theater of the oppressed/forum-teater.

Vill man "skapa en tydligare bild" av en viss situation – exempelvis för att kunna jämföra olika upplevelser av en utmaning, eller kommunicera tydligt till en utomstående aktör hur en viss systemdynamik upplevs – **kan man laborera med att lägga till kvalitéter som kroppsuttryck, rörelser och meningar till de konstellationer man skapar.**

Undersök nuvarande läge

Skapa systemstatyerna: Två grupper får i uppgift att skapa en staty var som uttrycker hur man upplever systemdynamiken i anslutning till en viss utmaning. Grupperna får på varsitt håll komma fram till vilka aktörer man vill modellera, och skapa en "mänsklig staty" som utan att något behöver uttalas förmed-

lar något om dynamiken mellan de olika aktörerna. Man arbetar fortsatt med avstånd, position och fokus, men lägger också till kroppsliga uttryck för varje aktör och kan också laborera med att ställa sig på en höjd, sätta sig på en stol etc. De kroppsliga uttrycken kan ex. handla om att peka anklagande, sitta med huvudet mellan händerna, sträcka ut handen mot någon, eller lägga sig ned på golvet.

Att rekommendera är att någon i varje grupp har till uppgift att se till att alla kommer till tals och att statyn förmedlar en gemensam/ framförhandlad bild.

Visa upp statyerna: I ett nästa steg visar man upp bilderna för varandra. Facilitatorn ber sedan varje aktör att lägga till en rytmisk rörelse som uttrycker något om sin rolls känsla eller vilja inom systemet. Ex: en utsträckt hand försöker dra tillbaks en annan aktör i en viss riktning, ett huvud mellan händerna tittar upp i en viss riktning. Man kan också lägga till meningar för varje aktör som säger något om andemeningen i vad de upplever i deras position. Ex: "Jag är livrädd men vill inte visa," "Jag orkar inte mer," "Jag vill bli älskad." Börja med att alla säger samtidigt som ett sorl, be sedan varje aktör upprepa sin fras enskilt.

Gemensam kontemplation: Be den andra gruppen att dela med sig av vad de ser i statyn de fått presenterad – försök hålla det till "observerbar fakta," inte tyckanden och tolkningar.

Undersök skiften

Uppmana gruppen som skapat statyn att känna in sina impulser i systemet och sakta, i slow motion, röra sig utifrån dessa samtidigt. Man kan också laborera med att låta en aktör i taget

röra sig, och låta varje aktör anpassa sin rörelse efter den föregående. Efter att man gjort en eller par skiften inom gruppen som helhet ber man dem frysa sig igen i en ny konstellation, hitta en ny rörelse och en ny mening att uttrycka.

Gemensam kontemplation: Be den andra gruppen att igen dela med sig av vad de noterat. Be sedan den första gruppen att släppa sina roller och samlas för en gemensam diskussion. Förslag på diskussionsfrågor (utöver dem presenterade i förra övningen): Vilka viktiga skillnader eller likheter kan man notera mellan de bilder som presenterades av grupperna? Vad kan man lära sig av varandra? Finns det någon annan aktör man tycker borde ha tillgång till denna systemanalys? Finns det något man vill testa gemensamt i den större gruppen som ett nästa steg i att tackla den utmaning man laborerat med?

Scenarios och karaktärer

Denna övning är inspirerad av improvisationsteater och personas inom design.

Har man identifierat specifika delar av systemen där man vill gå in och utforska behov och nya betéenden kan man använda sig av personas och scenarios/improvisationsteater. Dessa övningar kan också vara ett tryggt sätt att förstå och leka med de rädslor, viljor, tankar och känslor som har inverkan på en specifik utmaning.

Skapa karaktärer

Utifrån de grupper man identifierat och vill fördjupa sig i är uppgiften nu att ta fram personas eller karaktärer som säger

något om större trender i betéenden och upplevelser. En persona är alltså en unik individ som uttrycker något om större sociala strukturer, en slags syntes av deltagarnas egna upplevelser och sådant man sett eller noterat hos andra. Vilka karaktärer man vill arbeta med (en mamma eller pappa på området, en ungdom, en invånarnära tjänsteperson, en politiker...) bestäms i den större gruppen utifrån tidigare systemundersökningar.

Deltagarna delas sedan upp i grupper om två och två för att utveckla de olika karaktärerna – för bästa resultat innehåller varje grupp minst en person med nära koppling till målgruppen för att undvika stereotypifiering. Om detta ej är möjligt kan de utvecklade karaktärerna användas för att belysa just föreställningar om en grupp man själv inte har så mycket inblick i.

Exempel på information om varje karaktär: Bild, namn, ålder, sysselsättning, tycker detta är kul, stör sig på, mest stolt över, minst stolt över, drömmer om, rädd för, typiskt betéende inom det system vi undersöker...

Improvisera nya betéenden

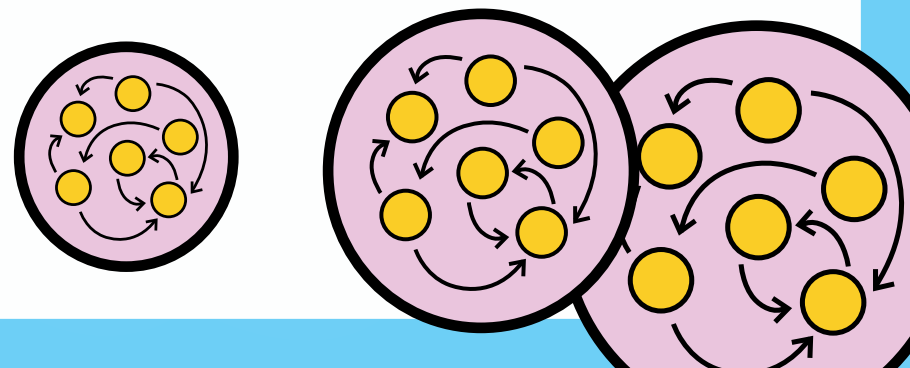
Set the stage: Efter att grupperna presenterat sina karaktärer för varandra, kommer man gemensamt fram till en scen/situation där de möts. Var är de, vilken tid på dagen, vad har just hänt, hur känner de sig när de går in i situationen? Scenen ska innehålla någon typ av dilemma/konflikt med koppling till den större utmaning man undersöker. Ex: är utmaningen ensamhet bland äldre kanske scenen är ett ålderdomshem, situationen att en äldre person precis kommit in i det gemensamma utrymmet, upplever obehag i relation till både personal och andra äldre och inte vet hur de ska söka kontakt.

Improvisera situationen: De första modiga deltagarna att förkroppsliga scenen uppmanas anmäla sig frivilligt och infinna sig på scenen. Låt dem improvisera scenen i några minuter – vad händer? Hur beter sig karaktärerna och vilken respons har de på varandra?

Gemensam kontemplation: Vad hände/vad utspelade sig mellan karaktärerna? Vilka begränsningar/vilken handlingsförmåga har de olika aktörerna i dramat?

Fortsatt improvisation: Fortsätt gärna att improvisera scenen med nya deltagare, alternativt erbjud deltagarna på scen att agera ut en annan roll. Ändra situationen ifall det behövs! Uppmuntra dem att testa på nya sätt att hantera situationen, och se vilken respons de får från de andra aktörerna på scen.

Gemensam kontemplation: Zooma ut och tänk tillbaks på den systemutmaning man undersöker – vilken inverkan kan nya betéenden och relationer i denna del av systemet ha på den större helheten? Vad behöver karaktärerna för att kunna agera på nya sätt – från de andra karaktärerna men också omgivande strukturer eller nätverk? Finns det något gruppen vill testa för att stötta betéendeförändringar i en viss riktning?



Case study: Workshops med Hållbart HBG

”Om vi bara kunnat ta steget att alltid utgå från systemtänket skulle vi komma så mycket längre. Det är såhär vi vill jobba egentligen. Innovationen inom staden har ju lagts ovanpå, vi är inte inne i systemet, vi är ovanpå och sätter plåstret.

Skulle vilja få dessa saker att samspela, att kunna jobba både med plåstren, de konkreta lösningar, saker man kan se och ta på, och med den långsamma, systemtänket.”

Deltagare i workshop med Hållbart HBG



Vad? Tre utbildningstillfällen/ workshops på uppdrag av Hållbart Helsingborg – ett nätverk initierat av Sensus studieförbund som samlar tjänstepersoner och civilsamhälle för att tillsammans förstå och tackla komplexa samhällsutmaningar. Träffarna genomfördes på Tryckeriet i Fredriksdal under hösten 2021. Varje träff samlade mellan 6-8 deltagare från olika förvaltningar, organisationer och studieförbund inom staden för fördjupade lärupplevelser på tema: “Hur gör vi Helsingborg till en trygg stad för alla?”

Min roll: Utbildningsledare och facilitator, planering och genomförande i samarbete med Sensus.

Parallellt med invånarforum undersöktes samma frågeställningar på stadsövergripande nivå, via ett utbildningsuppdrag från Sensus/Hållbart Helsingborg. Utbildningstillfällena samlade flera professionella utövare från invånarlabbet, invånarforumet och områdesnätverket, som tillsammans med en mångfaldig grupp aktörer från andra förvaltningar och organisationer fick möjlighet att “höja blicken” och undersöka trygghet med hela Helsingborgs Stad som utgångspunkt.

Inför träffarna fördes många samtal med Sensus, där vi landade i just trygghetsfrågan som ett bra sätt att adressera

frågor som engagerar många inom Hållbart Helsingborg.

Teman som behandlas inom nätverket och som kan sägas falla inom ett vidare begrepp av trygghet inkluderar segregation, barn och ungas situation, och jämlika livsvillkor. Vi diskuterade också angelägenheten i frågan mer generellt, där min närmsta medarbetare på Sensus uttryckte: "Jag har själv blivit otryggare med åren som invånare i Helsingborg, vågar mig inte ut som förr. Tilliten mellan befolkningsgrupper, och mellan politiker och invånare, har förvärrats mycket, samtidigt som vi har ett debattklimat där man inte får prata om saker. Det har blivit en soppa och en beröringsskräck utan dess like där ingen vill erkänna att man har problem och ingen vet hur man ska prata om det."

Utöver trygghets-temat var ett viktigt syfte med träffarna att engagera deltagarna i ett lärande kring principer för komplexa system mer generellt och hur de är kopplade till styrningen inom staden. Vilka angreppssätt krävs för att åstadkomma hållbara förändringar? Vilken typ av organisering och tankeparadigmer behöver skifta för att få till ett mer systemiskt angreppssätt till innovation? Vilka metaforer och processer kan hjälpa oss att se och kommunicera detta paradigm-skifte tydligare?

Träffarna innebar ett fortsatt utforskande av metoder, i detta fall att kombinera konstellationer med objekt och kroppar. Varje workshop inleddes med att deltagarna skapade en gemensam modell av nyckelaktörer kopplat till trygghet genom att var och en fick placera ut 2-3 objekt (där ett objekt representerade ens egen roll i systemet). Från denna större överblick, zoomade vi sen in på ett tvärsnitt av detta system genom att alla deltagare fick välja en aktör (som inte var deras egen roll) att representera i fysisk form i en kroppskonstellation. Övningarna efterföljdes av en diskussion kring mer generella principer för systeminnovation.



Relationen mellan stad och invånare – framförallt dem som sägs stå för otryggheten – var ett återkommande tema i samtliga workshops. Även hur de aktörer som är del av dessa system kan organisera sig på mer hållbara sätt för att åstadkomma förändringar i andra delar av systemen, utan att ha rådighet eller makt över aktörer som exempelvis politiker och media.

I en inledande objektkonstellationen placerar en tjänsteperson ut “ungdomar” i form av en docka som ligger lite utanför resten av systemet med de flesta ryggar vända emot. När jag ber gruppen reflektera över övergripande mönster säger en deltagare: “Jag ser vuxenrastret som ungdomarna måste igenom för att skapa trygghet. Vi gjorde en trygghetsvandring på Plateringen för några år sedan, nån sa att det stod några ungdomar under deras balkong och skrattade och det tyckte de var otryggt. Man har valt att ungdomar är otrygga människor, de inger otrygghet. Det är den bilden jag tycker media hjälper till att ta upp. Man lyssnar inte på dem, man ser dem inte.”

I den efterföljande kroppskonstellationen modellerar vi aktörerna Helsingborgshem, Hållbart Helsingborg, media, operativ personal närmast invånarna, och forskningen. Representanten för ungdomar står inledningsvis ensam med ryggen emot

de andra, förutom media som står nära och iakttar. Ungdoms-representanten säger: “Jag känner mig jätteiakttagen av media. Ska jag gå framåt? Här är ingen! Massa tjafs där bakom som jag egentligen inte har koll på. Hur jag kunna veta om jag gör rätt här?”

Övriga aktörer undersöker skiften, där de på olika sätt närmar sig ung-



domen. När forskningen ställer sig framför reagerar ungdoms-representanten med: “Kändes jobbigt att nån kom in och tittade. Vill att forskningen ska se vart jag är på väg. Ställ dig bredvid mig, nu kan vi prata, jag kan visa vart jag vill.” När forskningen sedan rör sig mellan det operativa, närmast invånaren, och det strategiska, i relation till Helsingborgshem och Hållbart Helsingborg, reagerar ungdoms-representanten med: “Nu upplevde jag när forskningen försvann att nu försvann de som jag förväntat mig. De var här och låtsaslyssnade lite och sen går de tillbaks till de där personerna som jag inte bryr mig om. Känner mig sviken.”

Media-representanten reagerar på den nya konstellationen med: “Jag behöver inte röra mig för att se något annat. Min bild har förändrats. Kan rapportera om andra saker.” En deltagare uttrycker: “Det blir svårare för media att rapportera svart eller vitt när vi samverkar. Så länge vi står på långt avstånd är det väldigt lätt för dem att rapportera om det negativa.” Vi diskuterar de olika rollerna i detta: civilsamhället eller de invånarnära positionerna kontra det mer strategiska, vikten av att båda nivåerna är med och att vissa aktörer rör sig emellan, men även att syftet med helheten är

tydligt uttalad för alla, inklusive de invånare som engageras. När ungdoms-representanten hör detta uttrycker den: "När jag fick förklaringen hur saker och ting hänger ihop ändrades allt. När jag ser att media rapporterar på ett annat sätt, att det finns ett syfte med att forskningen rör sig mellan."

Under en annan utbildningsträff modelleras invånare som en väldigt liten och naken figur: "Som invånare känner jag mig liten och bar i relation till trygghet." Politiker modelleras som en stor figur med ryggen emot, de politikerstyrda organisationerna som en docka i knät på politiken. Socialförvaltningen specifikt modelleras som en stor burk: "Vi är stora och burkiga, skulle vilja sätta oss nära invånarna, men vi är bortvända liksom, vi sitter också i knäet på politiken, myndighetsutövande. Vi ska ju vara ute. Vi har stor betydelse för tryggheten, men i många fall skapar vi också oavsiktligen en otrygghet i mötet med oss."

Alla de roller inom staden med uppdrag att "medla" mellan politik, det strategiska och invånare, modelleras som ett filter: "Vi har i uppdrag att vara möjliggörare, översätta åt båda hållen, öppna dörrar. Blir extra problematiskt när politiken tittar bort från invånaren. Alla i staden är rörande överens om hur vi vill



att det ska fungera, men ingen vet hur vi ska ta oss dit." De mest invånarnära rollerna placeras ut nära invånare och långt från politiken: "Skol och fritid exempelvis är jättenära invånarna men vi har minst påverkansmöjligheter i det stora. Jag har inget med den här personens ekonomi att göra fastän den sitter och gråter i mitt knä." En annan deltagare säger: "Intressant att man lägger mycket tid, kraft och resurser med lite makt nära invånare."

Deltagarna placerar även ut en Halloween-mask som representant för otryggheten i systemet: "Finns en kommunikationsutmaning i allt detta, många rädslor, tvivel och förväntningar som behöver kommuniceras."

När vi skapar en kroppskonstellation modelleras politiker, föreningsliv, polis, invånare, politikerstyrda organisationer och media. Skräcken/otryggheten modelleras med hjälp av en Halloween-docka i utkanten av systemet, filtret som ett skelett i mellanrummet mellan de andra aktörerna. Representanten för de politikerstyrda organisationerna uttrycker: "Jag ser skräcken, inte invånarna. Politiken säger något men jag hör inte riktigt. Vet inte vad vägen är, vart jag ska vända mig. Politikerna kan jag åtminstone se, så kanske bättre att lyssna ditåt." Invånar-representan-

ten uttrycker: "Det är tråkigt med en rygg emot från de politikerstyrda organisationerna, det är ju mig de är till för. Känner mig inte i centrum, har media i mitt blickfång."

Aktörerna laborerar med olika skiften i relation till varandra och de börjar formera sig lite mer som en ring. Representanten för politikerna står fortsatt med ryggen emot och vi kommer till en punkt där jag uppmanar denna att testa att

vända sig om. Jag frågar hur det känns och får svaret: "Jag känner mig för nära allt.

Invånarna känns mest påträngande.

Kravfullt. Att jag inte kan tillfredsställa deras behov." Vid detta tillfälle ber jag deltagarna att sätta uppmärksamheten på dockan som representerar skräcken i systemet: "Skräcken kan man ju inte ta bort, att människor är rädda för varandra och för sina egna



liv. Om denna står för den otrygghet och oro som finns och kommer att finnas, var skulle den vara i systemet? För att den inte ska vara så skräckinjagande? Kunna hanteras?" En deltagare föreslår i mitten: "Som en evig påminnelse." Jag plockar upp filtret och slänger den över skräcken, vars huvud spontant faller av. Jag säger: "Kanske är det filtrets uppgift att brotta ner skräcken? Nu syns den, den finns, den bemöts. Finns någon som varit intim, med rädslan och otryggheten."

Jag frågar deltagarna hur de upplever detta skifte. Politikerrepresentanten uttrycker: "Det känns ändå ganska bra. Känns lättare att bemöta de andra med skräcken i mitten." Invånarrepresentanten säger: "Känns intressant att vi hamnat i en ring runt skräcken. Vi brukar säga att invånare ska vara medskapare i att hantera utmaningar och det blir man ju om man står på samma avstånd. Men om jag hade stått i mitten, då ska ni ju lösa mig, jag är problemet och förväntas komma med lösningarna. Jag tycker det är skönare när vi tillsammans tittar på det. Andra aktörer är ju också del av skräcken i systemet." Invånarrepresentanten reflekterar vidare utifrån sin egen strategiska roll inom staden: "Ofta bjuder man in invånare och vi tjänstepersoner sitter passivt och lyssnar. Vi tänker att vi ska samla information, förstå, istället för att ha bilden av att vi gemensamt behöver förstå varandra. Då kan samtalet i sig vara värt något."

När jag ber deltagaren som representerat politiken reflektera över sin roll i konstellationen säger den: "Jag har insett att det finns en rädsla även här. Att bli påhoppad, uthängd. Det är en utsatt roll." Vi talar även om filtret, möjligheterna, att de inte behöver vara begränsade till dem med formella uppdrag i den riktningen men att de kan komma från media, politikerna, föreningslivet.

Under det tredje kurstillfället modelleras politiker, invånare

i utanförskap, forskning och utveckling, socialtjänsten, fria kulturaktörer, polisen, media och lärare. Politikerna står även i denna konstellation med ryggen emot resten av systemet. Jag frågar var dennes fokus ligger: “Min vision är det jag tittar på, en vision som inte inkluderar resten av systemet.” Vi placerar en representant för denna vision i form av en tom påse framför politiker-representanten. Representanten för invånare i utanförskap står lite i sitt eget hörn, med övriga aktörers uppmärksamhet på sig. Den upplever utgångsläget som obehagligt: “Många vill något från mig; lärarna, soc, polisen. Alla vill ha koll på mig. Min otrygghet kommer från de andra aktörerna; de vill att jag ska jobba fastän jag är sjuk, de vill ta mitt barn.”

Under konstellationens gång laborerar aktörerna med olika skiften, där representanten för invånare i utanförskap får definiera hur de andra ska förhålla sig till dem själva och varandra. Fria kulturlivet och forskningen upplevs som mindre obehagliga, och får vara länkar till övriga aktörer som närmar sig något av en ring-konstellation. Att kartlägga problemet tillsammans ses även i denna konstellation som en nyckel till en väg framåt. Efter en stunds laborerande bland övriga aktörer ber jag politiker-representanten vända sig om och ta in det nya läget. Denna är först motvillig, men säger sen: “Om de nu har börjat jobba sådär får jag också anpassa mig. Vill spontant flytta min vision, lägga den mer centralt. Förut när de stod utspridda var pressen på mig att fixa allt. Enklare att närma sig folket när dessa börjat organisera sig. Jag behöver hjälp, att jag får information. Då kan jag packetera och budgetera lite bättre, sprida mina pengapåsar.”

I flera av diskussionerna i anslutning till övningarna kommer vikten av iterativa arbetssätt upp: att arbeta prövande, lärande och utforskande i respons till komplexa system och utmaningar. I en diskussion om invånarinvolvering mer generellt



säger en tjänsteperson: “Invånarperspektivet är också en subjektiv bild av det vi tittar på. Ibland säger man att vi måste prata med invånare som att vi ska få ett facit. Då tänker man plötsligt linjärt igen. Att det finns ett rätt. Men att vara i detta handlar ju om att ju fler perspektiv vi har, desto bredare blir vår kunskap om var det finns buggar, var vi kan testa saker och göra på nya sätt. Men det betyder inte att ju bredare underlag vi har desto mer rätt är det.” En annan tjänsteperson tillägger: “Det är ju inte *en* lösning, men ett smörgåsbord” varpå den första svarar: “Och testar vi en lösning måste vi känna in, ge tid till att lära, vad hände i rummet?”

Under ett annat kurstillfälle använder en deltagare från civilsamhället metaforen av ett timglas för att beskriva ett iterativt arbetssätt: “Ifall invånaren är i botten av detta timglas, så rinner sanden ner, som symbol för en viss åtgärd som regnar ner till invånarna. Sen vänder vi på timglasets, och sanden rinner tillbaks till oss. Blir som en spiral. Säg att vi installerat en ny kaffemaskin,

som lösning på något! När vi väl implementerat den kommer nya behov fram, någon måste byta filtret, någon annan kanske vill ha te, och då måste vi vända på timglasen.” En annan metafor samma deltagare använder för att beskriva denna process är kartan och skogen: “Det är som när man orienterar, tittar man på kartan kan man ju ha en viss plan, men sen tittar man på verkligheten och tjena mittbena här låg det en stor gran som ramlat ner! Den fanns inte på kartan. Hur ska vi göra nu, ta en annan väg, klättra över?”

Att aktivera och organisera drivkrafter är ett annat tema som kommer upp.

En deltagare från civilsamhället säger: “Det var bra att representanten för invånare i utanförskap fick följdfrågor; vad vill hon förändra? Från att ställa sig utanför systemet till att blicka in och säga; hur skulle jag vilja att systemet ser ut? Bra startpunkt att sträcka ut en hand, ställa de jobbiga frågorna.”

En annan deltagare säger: “Alla dessa drivkrafter behöver samlas runt nav, så att man ser varandra och håller systematiken, det gör sig inte av sig självt. Kan vara stadsövergripande eller specifika områden, eller ännu mindre.”

Stadens inställning till innovation återkommer som ett centralt tema under samtliga kurs-tillfällen.

En tjänsteperson från HBG Works använder i den inledande objekt-konstellationen ett toalettpapper utrullat över hela modellen för att beskriva sin roll inom staden:

“Lite kaosig och överallt i systemet.” Symbolen av toalettpappret får fler bety-

delser när en tjänsteperson från en annan förvaltning inom staden säger: “Förväntningarna på oss som jobbar med utveckling är så små att vi hamnar under klistret av innovation. Innovation är viktigt inom staden, vi vinner priser, det är det som får ljuset på sig och synliggörs. Socialtjänsten och andra som jobbar direkt med trygghet får inte lika mycket uppmärksamhet.” En annan deltagare från HBG Works uttrycker: “Om vi bara kunnat ta steget att alltid utgå från systemtänket skulle vi kunna komma så mycket längre. Det är såhär vi vill jobba egentligen. Innovationen inom staden har ju lagts ovanpå, vi är inte inne i systemet, vi är ovanpå och sätter plåstret, det tycker jag är jättejobbigt. Skulle vilja få dessa saker att samspela, att kunna jobba både med plåstren, konkreta lösningar, saker man kan se och ta på, och med den långsamma, systemtänket, som kanske inte resulterar i konkreta saker direkt. Inte det ena eller det andra.”

En innovationsledare inom staden använder metaforen av en tårta för att beskriva sin vision för stadens innovationsarbete: “Vi har mycket fokus på idédriven innovation, kan inte kräva detta av staden och medarbetarna innan vi har förutsättningarna på plats. Det är som att jobba med strösslet innan tårtbotten är lagd, det ska finnas tid, resultaten ska tas om hand, det ska kommuniceras på ett bra sätt, först när vi har botten kan vi lägga på strösslet. Innovation borde vara mer normal verksamhet.”

En annan innovationsledare uttrycker: “Innovation i sig ska heller inte vara ett självändamål, måste ju vara behov som är grunden. Vi vill göra om hela stadens utbildningar. Istället för informationsflöden och lärande ovanpå ett dysfunktionellt system vill vi att systemet byggs i grunden utifrån informationsdelning och lärande. När vi bygger upp det nya systemet skulle man kunna utgå från den här typen av övningar.”

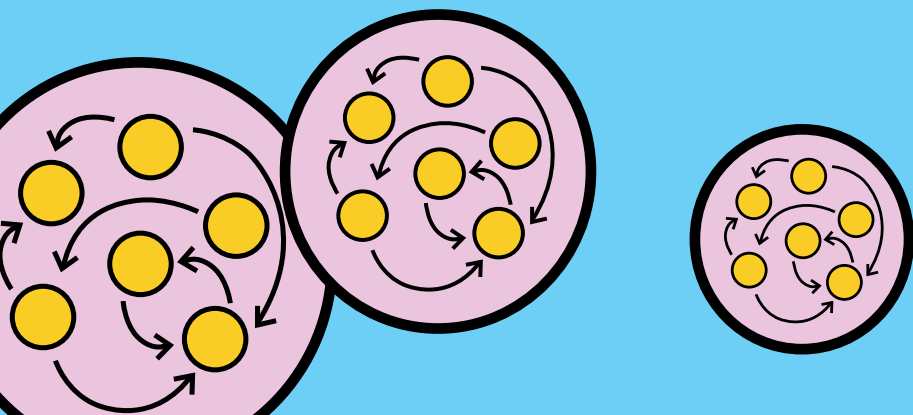


Metod: Konstallation med objekt & kroppar

Vad? Aktörs- och systemkonstellationer med objekt och kroppar/mänskliga representanter. Övningarna lämpar sig bäst för 5-12 deltagare.

Syfte: Att möjliggöra en gemensam bild av en komplex utmaning utifrån olika organisatoriska ingångar, identifiera ett gemensamt intresseområde och stärka den system-strategiska kompetensen i gruppen. Dessa övningar passar bra för exempelvis samverkansprojekt eller nätverksbyggande mellan olika aktörer med gemensamt intresse i en specifik fråga.

Material: Objekt till deltagarna, ca 20-30 objekt beroende på storleken på gruppen, gärna gosedjur, dockor, figurer och andra objekt med starkt symbolvärde: ex. toalettrulle, ask, sax, ljus, växt, tom papperspåse, mask etc. Papper, penna, tejp. Två öppna ytor att laborera på.



Övningarna som följer är fria tolkningar inspirerade av systemiska konstallationer och social presencing theater. De bygger på och presenterar variationer av tidigare metodkapitel, se dessa för mer info!

Definiera utmaning: I dessa övningar är utmaningen definierad på förhand utifrån ett specifikt tema som deltagarna blir inbjudna att utforska tillsammans. Ex: Hur skapar vi större klimatresiliens inom staden? Hur stärker vi tillsammans skyddsfaktorerna runt barn i utsatta levnadssituationer?

Gemensam objektkonstellation

Be en deltagare i taget att välja ett objekt som representerar deras roll/organisation/sector och placera ut den på en gemensam laborationsyta/golvet. Be också var och en att välja 1-2 (beroende på storlek på gruppen) ytterligare aktörer som de ser som nyckelaktörer i relation till utmaningen.

Varje deltagare laborerar med avstånd, fokus, position och symbolvärde hos objekten, och motiverar sina val för resten av gruppen. Objekten placeras i relation till de objekt som redan placerats ut på golvet – på så sätt bygger man en gemensam karta av nyckelaktörer och relationer som befinner sig i mellanrummet mellan alla olika ingångar och perspektiv.

Kontemplation och justeringar: Gemensam diskussion kring vad vi ser i det system vi byggt tillsammans – övergripande mönster, orosmoln, möjligheter? Fråga också gruppen ifall de saknar någon viktig aktör och ge dem möjlighet att lägga till några aktörer ifall de önskar. Man kan även fråga ifall de vill modellera något “abstrakt element” med stor inverkan på systemet, exempelvis en rädsla/oro, en självbild eller norm inom ett system, en händelse/ett trauma som haft stor betydelse etc.

Kroppskonstellation

Val av aktörer: Be deltagarna att en i taget välja ut en av aktörerna i systemet som de vill representera i en kroppskonstellation. Regel att man inte representerar sin egen roll/sector/organisation. Behöver man slå ihop vissa aktörer för att förtydliga/förenkla går det bra (olika invånargrupper kan ex. slås ihop till “invånare utanför systemet,” Socialförvaltningen blir “politikerstyrda organisationer” etc.). Varje deltagare tejpar på sig en lapp med namnet på deras aktör.

Valfri övning: Om man vill kan man laborera med att be deltagarna välja ett objekt som säger något om deras aktörs relation till utmaningen. Arbetar man exempelvis med trygghet kan var och en välja en scarf/ett objekt som säger något om vad trygghet/otrygghet betyder för deras aktör – är den en personlig rädsla, ett uppdrag, är förhållandet kantigt, spretigt, färgsprakande, ljust eller mörkt?

Uppvärmning: En enkel övning för att landa i kroppen och gruppen är att ställa sig i ring och andas djupt tillsammans, stretcha och skaka ut kroppen. Uppmana deltagarna att försöka släppa det mentala och fokusera på att känna in kroppen i nästa övning.

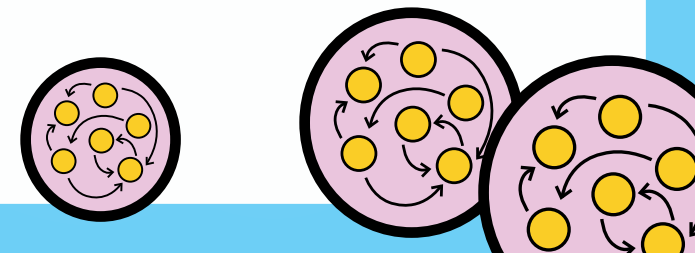
Undersök nuvarande läge

Deltagarna ombeds att var och en placera ut sig i relation till varandra – låt det vara en gruppdiskussion där utgångsläget avgörs av gruppen som stort eller de som har störst förkunskap om specifika aktörer. Stanna när gruppen känner sig nöjd. Fråga alla hur de upplever sin position. Ifall något abstrakt element har identifierats i den gemensamma objektkonstellationen så kan man välja ett objekt att representera det också.

Undersök skiften

Deltagarna ombeds att en i taget utforska impulser att röra sig i systemet. Har man en lite större grupp kan man be alla att röra sig samtidigt, i slow motion, med full närvaro på hur andras rörelser påverkar dem. Facilitatorn har eventuella “abstrakta element” i åtanke och inkluderar dem i konversationen och i rörelserna.

Gemensam kontemplation: Diskutera i gruppen vilka insikter man tar med sig från övningen kopplat till hur komplexa system fungerar överlag: Vad behöver man ha i åtanke? Vilka strategier funkar/funkar inte? Hur behöver man förhålla sig aktörer emellan? Hur kan man tänka kring sitt eget handlingsutrymme/fokus som enskild organisation eller som ett nätverk av aktörer? Vad tar man med sig i sitt eget arbete med frågan? Finns det något specifikt man vill testa tillsammans med de andra aktörerna i rummet?



Resurser

Nedan presenteras exempel på olika initiativ i Sverige och internationellt som arbetar i systeminnovativ riktning. Flera av dessa inkluderar läromaterial och ytterligare resurser på sina hemsidor.



Sverige

Johanna Tysks hemsida: <http://kokolabs.org/>
<https://www.fornyelselabbet.se/>
<https://hallbarhelsingborg.se/>
<https://www.vinnova.se/m/hur-kan-offentlig-sektor-mota-morgondagens-samhallsutmaningar/larprojektet-systeminnovation-for-en-hallbar-framtid/>
<http://ekskaret.se/mindshift>
<https://www.malmoakademin.se/>
<https://socialinnovation.se/>
<https://warmdatalab.net/>
<https://toolbox.hyperisland.com/>
<https://www.effektivstyrning.se/>
<https://challengelab.chalmers.se/>
<https://innovationsguiden.se/>
<https://scog.se/>
<https://bigbrain.agency/>

Internationellt

<https://www.presencing.org/>
<https://thepowerofsystemicintelligence.com/>
<https://www.findtheoutside.com/>
<https://www.academyforchange.org/>
<https://www.wasafirihub.com/>
<https://www.forumforthefuture.org/school-of-system-change>
<https://www.systemsinnovation.io/>
<https://systemic-design.org/>
<https://toolkits.dss.cloud/design/>
<https://www.innovationunit.org/>
<https://donellameadows.org/>
<https://www.youmattermorethanyouthink.com/>
<https://www.anamuh.org/theatreoftheoppressed/>
<https://thecynefin.co/>
<https://www.newschool.edu/parsons/mfa-transdisciplinary-design/>