

Gladsaxe Kommune – Social balance

Kommunens indbyggertal	Ca. 69.100																								
Vision og mål	<p>Alle bydele i Gladsaxe skal være i social balance. De skal være attraktive, velfungerende og fri for bandekriminalitet. Det sted man bor og vokser op, må ikke i sig selv være begrænsende for muligheden for at leve et selvstændigt, aktivt sundt og ansvarligt liv.</p> <p>Målet er todelt:</p> <ul style="list-style-type: none"> » Indsatsen skal sikre, at de borgere, der bor eller vokser op i udsatte bydele, har lige så gode livsmuligheder, som hvis de boede et andet sted i kommunen. » Indsatsen skal fastholde og tiltrække flere borgere, der bidrager med resurser til fællesskabet i kommunens udsatte bydele. 																								
Effektmål, temaer og indikatorer	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Effektmål</th> <th>Temaer</th> <th>Indikatorer</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Flere skal klare sig bedre</td> <td>Selvforsørgelse</td> <td>1. Uddannelse 2. Tilknytning til arbejdsmarkedet</td> </tr> <tr> <td>Sundhed</td> <td>3. Oplevet sundhed</td> </tr> <tr> <td>Tryghed</td> <td>4. Oplevet fysisk tryghed 5. Oplevet økonomisk tryghed 6. Oplevet fremtidsrettet tryghed 7. Kriminalitet</td> </tr> <tr> <td>Medborgerskab og deltagelse</td> <td>8. Deltagelse i lokalsamfundet 9. Ensomhed 10. Demokratisk deltagelse 11. Skolefravær</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Vi skal blande os mere med hinanden</td> <td>Socialt mix i de kommunale institutioner</td> <td>12. Socialt mix i daginstitutioner 13. Socialt mix i skolen 14. Socialt mix i SFO og skoleklub</td> </tr> <tr> <td>Socialt mix i fritiden</td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Vi skal gå fra udsatte boligområder til attraktive bydele</td> <td>Image</td> <td>15. Beboernes oplevelse af boligområdet 16. Omverdenens oplevelse af boligområdet</td> </tr> <tr> <td>Blandet beboersammensætning</td> <td>17. Andel af ressourcestærke beboere</td> </tr> <tr> <td>Byliv</td> <td>18. Brug af området 19. Bevægelse ud og ind af boligområder</td> </tr> </tbody> </table>	Effektmål	Temaer	Indikatorer	Flere skal klare sig bedre	Selvforsørgelse	1. Uddannelse 2. Tilknytning til arbejdsmarkedet	Sundhed	3. Oplevet sundhed	Tryghed	4. Oplevet fysisk tryghed 5. Oplevet økonomisk tryghed 6. Oplevet fremtidsrettet tryghed 7. Kriminalitet	Medborgerskab og deltagelse	8. Deltagelse i lokalsamfundet 9. Ensomhed 10. Demokratisk deltagelse 11. Skolefravær	Vi skal blande os mere med hinanden	Socialt mix i de kommunale institutioner	12. Socialt mix i daginstitutioner 13. Socialt mix i skolen 14. Socialt mix i SFO og skoleklub	Socialt mix i fritiden		Vi skal gå fra udsatte boligområder til attraktive bydele	Image	15. Beboernes oplevelse af boligområdet 16. Omverdenens oplevelse af boligområdet	Blandet beboersammensætning	17. Andel af ressourcestærke beboere	Byliv	18. Brug af området 19. Bevægelse ud og ind af boligområder
Effektmål	Temaer	Indikatorer																							
Flere skal klare sig bedre	Selvforsørgelse	1. Uddannelse 2. Tilknytning til arbejdsmarkedet																							
	Sundhed	3. Oplevet sundhed																							
	Tryghed	4. Oplevet fysisk tryghed 5. Oplevet økonomisk tryghed 6. Oplevet fremtidsrettet tryghed 7. Kriminalitet																							
	Medborgerskab og deltagelse	8. Deltagelse i lokalsamfundet 9. Ensomhed 10. Demokratisk deltagelse 11. Skolefravær																							
Vi skal blande os mere med hinanden	Socialt mix i de kommunale institutioner	12. Socialt mix i daginstitutioner 13. Socialt mix i skolen 14. Socialt mix i SFO og skoleklub																							
	Socialt mix i fritiden																								
Vi skal gå fra udsatte boligområder til attraktive bydele	Image	15. Beboernes oplevelse af boligområdet 16. Omverdenens oplevelse af boligområdet																							
	Blandet beboersammensætning	17. Andel af ressourcestærke beboere																							
	Byliv	18. Brug af området 19. Bevægelse ud og ind af boligområder																							
Steder	Høje Gladsaxe, Værebros Park, Mørkhøj – almene boliger																								
Målgrupper	Alle borgere i de tre bydele																								
Politiske udvalg	Social balance ligger under Økonomiudvalget. De enkelte fagudvalg involveres, når indsatser hører til i deres regi.																								
Kommunal organisering	<p>Styregruppen består af alle direktører og relevante fagchefer. Kommunaldirektøren er formand. Styregruppen skal sikre viden om og koordinering af indsatser, så fokus fastholdes og bliver en del af 'hele' kommunen.</p> <p>Enheden for Social balance består af en leder, en repræsentant fra hver forvaltning (3 medarbejdere), 2 decentrale lokale ledere i to af områderne og en social innovator i det tredje område. Enheden skal implementere og konkretisere styregruppens beslutninger.</p>																								

Lokal organisering	<p>De to lokale ledere og den sociale innovator arbejder i lokalområderne. I to af områderne er der også boligsociale indsatser. Der er fremskudte medarbejdere fra kernerdriften i Gladsaxe Kommune, som arbejder i to af lokalområderne.</p> <p>Der er et strategisk partnerskab med boligorganisationerne i hvert område. I hvert område er der en koordinationsgruppe med de lokale kommunale ledere og boligorganisationerne.</p>
Data	<p>I august 2021 blev der gennemført en spørgeskemaundersøgelse i de tre bydele og blandt en gruppe af borgere i Gladsaxe Kommune, der ikke bor i området. Spørgeskemaundersøgelsen omfattede spørgsmål omkring de 19 indikatorer og skal sammen med registerdata danne grundlaget for konkrete indsatser. Spørgeskemaundersøgelsen gentages hvert 3. år.</p>
Indsatsbeskrivelse	<p>I strategien for Social balance arbejdes der i 3 spor: Et socialt, et fysisk og et organisatorisk spor.</p>
Eksempler på aktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> » Indsatser som skal forebygge diabetes og understøtte rygestop. Der er arbejdet med at opspore og vejlede sårbare borgere i sundhed. » Der arbejdes med lomme pengejobs, hvor udsatte unge får muligheden for at få et fritidsjob. Unge lærer, hvordan man søger et job, får feedback på henvendelser osv. » Værebros Rådgivningen er en brobyggende og opsøgende åben anonym rådgivning. Rådgivningen understøtter den enkelte borgers mestring af eget liv, ved at hjælpe borgeren til at overkomme digitale og sproglige barrierer, understøtte borgeren i "at finde vej" hos det offentlige og andre instanser samt brobygge til tilbud og ydelser. » Et tværfagligt kunstprojekt "Opdag din By" er en kunststi mellem Værebros Park og Bagsværd. Borgere kan opdage deres by på ny og frit benytte sig af midlertidige kunstinstallationer.
Ressourcer	<ul style="list-style-type: none"> » Leder af Social balance og de lokale ledere og medarbejdere er finansieret gennem budgettet for Social balance. » Værebros rådgivning (de fremskudte medarbejdere i Værebro) finansieres af Social balances budget. Den fremskudte sundhedsmedarbejder og den fremskudte forebyggelseskonsulent er samfinansieret af Social balance og de respektive fagforvaltninger. » Derudover er der bevilliget midler til den sociale innovator i Mørkhøj, en slags boligsocial indsats i Høje Gladsaxe og til mentorordning. » Der er en pulje, der skal bruges til prøvehandling.
Varighed	<p>Allerede i 2014 indgik visionen i kommuneplanen, og i 2016 blev en strategi for Bydele i social balance vedtaget. I 2020 blev en konkretisering af strategien for Social balance godkendt, og den sætter ambitionen frem til 2030.</p>
Kontaktperson	<p>Leder af Social balance, Mette Dybkjær, metdyb@gladsaxe.dk</p>

Gladsaxe Kommune – Social balance

” Fokus på at skabe social balance handler om, at kernerdriften skal arbejde anderledes. At vi kommer ud i lokalområderne på en anden måde. Og så prøver vi at følge udviklingen og sætte det lange lys på, så vi kan se, om vi gør en forskel på den lange bane. Vi er forbi de hurtige og nemme løsninger. Nu er det svært og det, vi ikke nødvendigvis ved, hvordan vi gør.

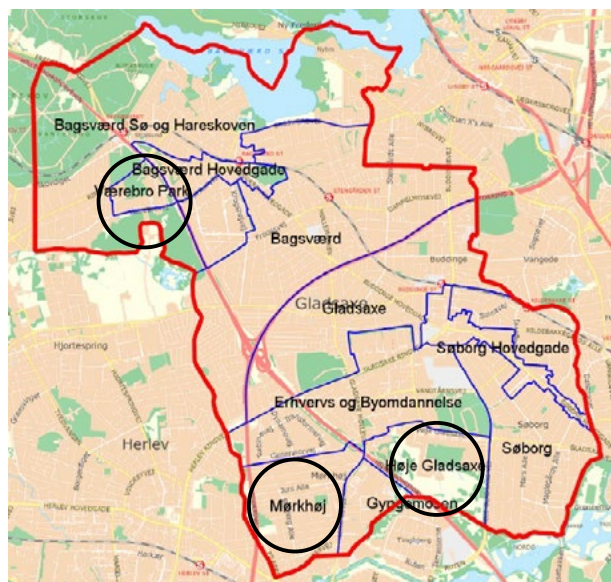
Leder, Social balance

Bred politisk opbakning til Social balance – hele organisationen er medspillere

Borgmesteren i Gladsaxe Kommune fortæller, at det allerede for mange år siden blev drøftet, at det var nødvendigt at gøre noget ved den ubalance, der fandtes og stadig findes i boligsammensætningen i kommunen. Det blev også drøftet, hvordan man som kommune kunne nå de borgere, der havde mest brug for støtte.

Social balance er et bud på, hvordan der kan arbejdes på flere fronter for at nå de borgere, som ikke selv dukker op til aktiviteter og tilbud. Samtidigt udtrykker visionen og strategien for Social balance, at kommunen ønsker at arbejde på et mere strukturelt niveau, så der bliver en mere blandet borgersammensætning.

Borgmesteren påpeger, at Gladsaxe Kommune er en ressourcestærk kommune, og at det nok er årsagen til, at kommunen kan igangsætte en så langvarig og ressourcetung indsats. Ressourcer handler i denne sammenhæng både om økonomi og kompetente medarbejdere, der allokeres til at skabe mere social balance i kommunen.



” Det er klart, at det også er politikere, der sørger for, at midlerne bliver afsat, men hvis man nu er i en kommune, hvor man er i en helt anden økonomisk situation, så kan det godt være, der er andre ting, der presser sig på. Det kan så også være, at man ikke har lige så mange medarbejdere at trække på og heller ikke lige så dedikerede medarbejdere. Vi har kunnet det, fordi vi har ressourcerne, men også fordi vi vil det.

Borgmester, Gladsaxe Kommune

Social balance har bred politisk opbakning i byrådet. Og politikerne er enige om, at det er væsentligt, at indsatsen er målrettet alle borgere i de tre lokalområder uanset nationalitet.

” Det ligger sådan helt ind i velfærdsdanmarks dna, vi skal prøve at understøtte som kommune, at ligegyldigt hvor du er født eller ligegyldigt hvilke forældre du har, så har du en rimelig chance her i livet. Og den agenda er der stor opbakning til blandt politikerne i byrådet.

Kommaldirektør, Gladsaxe Kommune

Social balance ligger under Økonomiudvalget og ikke i ét af fagudvalgene. Det betyder, at det er hele organisationen, der skal arbejde med at skabe mere social balance. Tidligere har der i Social balance eksempelvis været en målsætning om, at *"ingen ung må lave ingenting"*. Det betød, at medarbejdere fra beskæftigelsesafdelingen sammen med Social balance-medarbejdere var ude at banke på døre hos alle unge, der ikke var i uddannelse eller job. Hele den kommunale organisation blev forpligtet til at finde et arbejde til de unge internt i kommunen, hvis ikke det kunne findes eksternt. Ifølge borgmesteren ville det have været vanskeligere at mobilisere hele organisationen til en sådan fælles indsats, hvis Social balance politisk havde været placeret under Beskæftigelses- og integrationsudvalget.

Politikerne bliver løbende inddraget i drøftelserne og prioriteringerne i Social balance, og er i skrivende stund ved at sætte et ambitionsniveau for de 3 effektmål, temaerne og indikatorerne. Det sker på baggrund af en større spørgeskemaundersøgelse blandt borgerne og registerdata. Fremover vil en årlig afrapportering til byrådet følge op på, hvordan det går med at nå ambitionsniveauet. Spørgeskemaundersøgelsen gennemføres hvert 3. år.

Social balance spiller sammen med kommunens overordnede strategi, Gladsaxe Strategien. Denne revideres i forbindelse med en ny byrådsperiode, hvor den omsættes i årsplaner og strategiske aftaler ned gennem organisationen. I den seneste periode var der fokus på temaerne *"Sundhed og trivsel"* og *"Lige muligheder for at lykkes"*. Social balance arbejder i høj grad med disse temaer.

Tre lokalområder – tre lokale partnerskaber

I Gladsaxe Kommune udgør almene boliger 38% af boligmassen, og de er primært placeret i de tre lokalområder Høje Gladsaxe, Værebros og Mørk-høj. Monitorering på uddannelsesniveau, gennemsnitsindkomst og sundhedstilstand viser, at udfordringerne er størst i disse områder. Tænkningen i Social balance er at udvikle disse områder, så borgerne har lige så gode muligheder i livet dér, som alle andre steder i kommunen.

Det er helt afgørende at skabe et godt samarbejde med de almene boligorganisationer. Derfor er der etableret et partnerskab mellem kommunen og boligorganisationerne i hver af de tre områder. Partnerskaberne giver medarbejdere i boligorganisationerne, de beboervalgte repræsentanter og kommunale medarbejdere mulighed for at drøfte, hvordan boligområderne kan løftes, så både kommunens og boligorganisationernes udfordringer og behov kan indfries. I hvert partnerskab sidder en direktør fra kommunen for bordenden, så der er en vis form for beslutningskraft til stede. Det sender, ifølge kommunaldirektøren, et signal til boligselskaberne om, at dette arbejde er vigtigt for kommunen. Kommunaldirektøren sidder med i to af partnerskaberne, og han deltager også i styringsdialogerne⁴², dvs. at der er flere berøringsflader, som styrker relationer og kendskab til hinanden, hvilket også gør det nemmere at drøfte svære emner.

Til partnerskabsmøder og styringsdialoger bliver der ikke kun talt om bygninger, men også om de temaer, der er i Social balance:

” *Man kan jo spille sammen med boligselskaberne om rigtigt meget; Hvordan kan I være med til at udvikle udeområderne, så de indbyder til, at man bevæger sig? ... Og røg selvfølgelig. Det er jo også en diskussion omkring, hvor ryger man, og hvordan kan vi sammen få skubbet nogle af de her rygestopkurser tættere på borgerne, som kan have et behov?*

Kommunaldirektør, Gladsaxe Kommune

Der er lavet lokale partnerskabsaftaler med boligorganisationerne i de tre lokalområder, som varierer lidt og tager højde for lokale udfordringer og ressourcer, men indholdet kredser stort set om de samme mål og er med til støtte op om strategien i Social balance.

” *Vi kan se, at vi kan utroligt meget mere sammen på den her flade; Corona, sundhed, kriminalitetsbekæmpelse, uddannelse. Der kan vi mere, når vi hjælper hinanden.*

Kommunaldirektør, Gladsaxe Kommune

Stærk ledelse af Social balance – at turde blande sig og lede på tværs

Med politisk ophæng i Økonomiudvalget er det kommunaldirektøren, der er ansvarlig for Social balance. Lederen af Social balance refererer således til ham. Det giver en tyngde, når strategien skal omsættes i hele organisationen. Tidligere var lederen forankret i et fagudvalg, og det viste sig at være for svært at lede på tværs.

” *Det er en fordel at sidde under kommunaldirektøren, for det har givet mandat til at komme ud på en bestemt måde, og det er ham, jeg tager med, når jeg har brug for flere stjerner på skuldrene.*

Leder, Social balance

Styregruppen for Social balance består af alle direktører og faglige chefer, og er dermed en beslutningsdygtig styregruppe, der har gennemslagskraft både i og udenfor den kommunale organisation. Alle medlemmer i styregruppen har et højt vidensniveau og forstår kompleksiteten i strategien i Social balance.

Gladsaxe Kommune ønsker med Social balance at flytte og forandre de tre lokalområder. Derfor er det vigtigt, at lederen af Social balance har mandat til at gå på tværs i organisationen, og at vedkommende evner det. Lederen skal kunne gå til f.eks. dagtilbudschefen med sit input til, hvordan der drives dagtilbud i disse områder for at kunne lykkes med at skabe social balance.

Samarbejdet på tværs er afhængigt af, at forvaltningerne vil danse med, når Social balance byder op til dans og omvendt. Det kan gøres på forskellige måder, men det handler om at have forståelse og respekt for det kerneområde, man gerne vil samarbejde med, og at man kan finde fælles løsninger på en udfordring. Lederen af Social balance giver et eksempel på, hvordan et samarbejde kan initieres ved at synliggøre en udfordring overfor en leder: 'Vi ved, at der bliver solgt en del hash i det her område, men i Misbrugscentret har I ikke særligt mange borgere fra dette område, der får hjælp. Skal vi ikke være lidt nysgerrige på det og sammen finde ud af, hvad vi kan gøre?'

Organisering og bemanning i Social balance

Lederen i Social balance er ansvarlig for at få strategien omsat både på et strategisk niveau og konkret ude i lokalområderne. Der er naturligvis et stærkt fokus på at implementere de beslutninger, som styregruppen træffer. Nogle gange er disse politisk drøftet forinden afhængig af sagens karakter. Lederens opgave er at skabe sammenhæng mellem det lokale og det kommunale.

Lederen har to lokale ledere og en social innovator ansat i de tre lokalområder.

Der har tidligere været en Boligsocial Helhedsplan i Høje Gladsaxe. Både kommunen og boligorganisationerne finansierer en videreførelse af dette arbejde. Tidligere var der fokus på, at medarbejderne lavede aktiviteter, men nu skal der i højere grad være fokus på brobygning til kommunale tilbud til de mest udsatte borgere, som ofte har brug for én til én støtte. Derudover arbejdes der på at opbygge frivillige netværk blandt de borgere, der har lidt flere ressourcer, og kan fungere som en slags ambassadører for borgerne i lokalområdet. Der er ansat tre medarbejdere, og der er en fremskudt medarbejder fra sundhedsområdet, som har fokus på diabetes og andres sundhedsfremmende tiltage. I Høje Gladsaxe er der etableret et mentorkorps af lokale lærere og pædagoger, der kan støtte et barn eller en ung i op til 3 timer om ugen. Denne indsats er koordineret og finansieret af Social balance. Mentorkorpsindsatsen er også ved at blive igangsat i de to andre lokalområder.

Den lokale leder i Værebros Park har daglig og delt faglig ledelse, men ikke personaleledelse, af fire medarbejdere, der er udlånt fra forskellige forvaltninger: Der er to medarbejdere fra Råd og Indsats, som arbejder med de mest udfordrede borgere, og to medarbejdere fra Familieafdelingen med fokus på familier og unges vej til voksenlivet. Endelig er der en sundhedsfaglig medarbejder, der arbejder med bevægelse og mental sundhed. Det er meget bevidst, at der frikøbes medarbejdere fra driften, da disse har et netværk i det kommunale bagland og har forståelsen for det kommunale arbejde. Derudover har de et organisatorisk ophæng, hvor de kan få den faglige

sparring og supervision på deres fagområde, for det kan Social balance ikke give. Der er stadig en Boligsocial Helhedsplan i Værebros Park, som er støttet af Landsbyggefonden.

I Mørkhøj har kommunen ansat en såkaldt 'social innovator', hvis primære opgave er at bygge bro mellem de almene boliger og villakvartererne i lokalområdet. Han er den eneste i Social balance-teamet, der selv sætter aktiviteter i gang, gerne sammen med lokale aktører.

Udover at fokusere på de tre områder, har de tre ansatte også fordelt en række områder mellem sig på tværs, så én af dem har f.eks. et særligt ansvar for sundhed, en anden har for beskæftigelse osv. På den måde kan de videndele og udvikle indsatsen på tværs af de tre lokalområder.

Derudover arbejder én medarbejder fra hver af de tre forvaltningsområder i Gladsaxe Kommune i Social balance. Det er børne- og kulturforvaltningen, Social- og sundhedsforvaltningen og By- og miljøforvaltningen. De arbejder to dage om ugen i Social balance, og deres vigtigste opgave er at bære strategien ind i forvaltningerne og

bære forvaltningerne ud i Social Balance. Der er også en SSP-medarbejder, som arbejder i de tre områder to dage om ugen. Og der er knyttet en datamedarbejder til Social balance, som arbejder en dag om ugen i lokalsamfundsindsatsen.

En flerstrengt indsats – det sociale, det fysiske og det organisatoriske spor

Effektmålene, temaerne og indikatorerne viser, at der arbejdes med mange forskellige emner som f.eks. sundhed, beskæftigelse, fritid, tryghed og socialt mix, og at det sker på forskellige niveauer, både individuelt, organisatorisk, og lokalsamfundsmæssigt. Det er komplekse udfordringer, der arbejdes med i Social balance, og derfor bliver der både arbejdet med ændring af kommunens kerneopgaver, strukturelle forandringer, styrkelse af civilsamfundet og meget, meget mere. Social balance kan derfor kendetegnes som en flerstrengt indsats (Se kapitel om Planlægningsmodeller). Faserne i det flerstrengede interventionsprogram som planlægningsmodel er i grove træk den måde, hvorpå Social balance vælger at gribe det an på:



1. Beskrivelse af sociale og miljømæssige træk ved et problem. Social balance gennemfører en spørgeskemaundersøgelse blandt borgerne, og svarene skal sammen med registerdata give en idé om problemernes omfang. Derudover inddrages borgere, aktører, frontpersonale til at beskrive problemstillingerne yderligere.

2. Identificering af muligheder for interventioner. Ovennævnte grupper kan være med til at pege på mulige interventioner. Men her inddrages også andre kommuners erfaringer og forskere på de prioriterede indsatsområder.

3. Vurdering af, hvordan potentielle effekter kan optimeres. Der iværksættes forskellige prøvehandling, som løbende vil blive justeret og optimeret.

4. Måling af effekterne, sidegevinsterne og bæredygtigheden. De enkeltstående interventioner, som iværksættes, bliver evalueret, og effekten af den samlede indsats vurderes hvert 3. år, hvor den indledende spørgeskemaundersøgelse gentages.

Da Social balance blev igangsat i 2014, var der stort fokus på initiativer som f.eks. ekstra normering i dagtilbud, fremskudte funktioner indenfor sundhedsområdet og forskellige borgerrettede tilbud i civilsamfundet. Det viste sig ikke at ændre på de overordnede udfordringer i lokalområderne. I den erkendelse er der i den nye strategi for Social balance nu også fokus på de fysiske og organisatoriske spor, der kan løfte de tre effekt-mål i strategien: 'Flere skal klare sig bedre', 'Vi skal blande os mere med hinanden', og 'Fra udsatte boligområder til attraktive bydele'.

Der er flere eksempler på, hvordan Social balance arbejder med den *flerstrengede indsats*:

- I forbindelse med at kommunen skal implementere en spildevandsplan i Mørkhøj, går Social balance via den medarbejder fra By- og Miljøforvaltningen, der er tilknyttet Social balance, i dialog om, hvad det kan bruges til, når der skal graves op; Kan der skabes nye

grønne områder og bedre forbindelser mellem de almene boliger og villakvartererne?

- Der er idéer om at indgå i et socialt partnerskab med en idrætsforening, som gerne vil have flere træningstider, og det er der mulighed for i en idrætshal i Værebropark. Partnerskabet skal handle om, at idrætsforeningen påtager sig at skabe et socialt mix i foreningslivet, ved at trække egne medlemmer med til den nye lokalitet og samtidig tiltrække børn fra Værebropark. Til gengæld får de timer og en hal, der er indrettet til deres aktiviteter.
- Det er politisk besluttet at bygge en ny skole i Bagsværd til ca. 700 mio. kr., da den nuværende skole i lokalområdet ligger i Værebropark og kun tiltrækker børn herfra og ikke andre steder fra i skoledistriktet. Det vurderes til ikke at være bæredygtigt hverken fagligt eller i forhold til det sociale mix, så derfor forsøges det nu at etablere en ny skole uden for Værebropark.
- I Gladsaxe Kommune er der lige nu en drøftelse i gang med Jobcentret om, hvordan Social balance kan være med til at opbygge en tillidsfuld kontakt til målgrupper, der enten er langt fra arbejdsmarkedet eller er selvforsørgende, men kan have et ønske om at komme tættere på arbejdsmarkedet. Derudover vil Social balance arbejde på at skabe et netværksbaseret efterværn for deltagere i jobforløb, som på sigt kan være selvkørende med en understøttende hånd af en medarbejder. Et sådant arbejde kræver, at de lokale medarbejdere i Social balance har et stærkt lokalt kendskab både til de enkelte borgere, til eksisterende netværk og fællesskaber og samtidigt har et tæt samarbejde med jobcentre.
- Ved et tilfælde blev etableringen af en hestefold på et grønt område bag boligblokkene i Høje Gladsaxe Park en alternativ måde at skabe socialt mix. Tidligere kom meget få borgere fra resten af kommunen i dette område, men hestene er en attraktion og tællere i området viser, at der nu kommer rigtig mange mennesker til Høje Gladsaxe. Formodentlig også andre steder fra end boligblokkene. På den

måde opdager borgere fra resten af Gladsaxe, at boligområderne med mange almene boliger er helt ok at færdes i og omkring. Med afsæt i de positive erfaringer, er et lignende tiltag ved at blive etableret i Værebros Park, hvor man også kan komme til at gå til ridning.

” Hvem havde troet at heste skulle være løftestang til, at folk færdes på tværs af boligområder.”

Borgmester, Gladsaxe Kommune

Koblingen mellem det lokale og det kommunale

” Det er svært ikke at tænke lokalt. Fordi jeg ved, at de problemstillinger, vi står med, kan vi kun løse, hvis vi gør det sammen med lokalsamfundene.... Formanden for bestyrelsen i Høje Gladsaxe skal kunne ringe til mig direkte... det er noget med at være tilgængelig, i øjenhøjde og interessere sig for det som fylder derude. Ellers mister vi fornemmelsen for, hvad der optager folk.

Kommunaldirektør, Gladsaxe Kommune

Kommunaldirektøren nævner, at man skal være opmærksom på, at lokalsamfundsperspektivet kan komme til at skygge for helikopterperspektivet, da lokalsamfundsaktører oftest kun ser de konkrete ønsker, behov og udfordringer, de lige præcis oplever i deres lokalområde.

I Gladsaxe Kommune arbejdes der på at få et Social balance-perspektiv i så mange beslutninger som muligt. Det gælder både politikere, embedsmænd og frontpersonale. Det kræver mange vedvarende samtaler i forskellige fora og på tværs af niveauer for, at der kan skabes sammenhæng i Social balance. Helt lokalt arbejder de lokale ledere på at skabe processer, hvor strategien for Social balance bliver gennemarbejdet med de lokale medarbejdere og fremskudte funktioner for at finde koblingerne og få en fælles forståelse.

” Medarbejderne har en lokal viden om, hvad der er meningsfuldt i det nære, og når vi bringer denne viden i spil med de politiske prioriteringer, udfordringer og potentialer for hele Social balance, så skaber vi et mere nuanceret blik og sprog for det meningsfulde. På den måde kommer til at handle om mere end 'her og nu-handlinger' og får samtidigt lov til at være praksisnært.

Lokal leder i Social balance

Der er et stort fokus på at styrke den tværfaglige dimension i lokalområderne, da der tidligere har været en tendens til, at f.eks. de fremskudte funktioner var enstregede indsatser, som de nok lykkedes med isoleret set, men uden et blik for helheden eller samarbejdsmulighederne med andre fagområder, hverken lokalt eller generelt i kommunen.

En stærk tænkning i Social balance er, at hvis der er en udfordring, så er det ikke den enkelte institution, organisation, eller fællesskab, der har problemet, så er det lokalområdet, og derfor skal der samarbejdes med mange forskellige aktører og på mange platforme.

” Hvis der er for få, der får det gennemsnit, de skal have for at komme videre i uddannelse, så er det ikke nødvendigvis skolen, der ejer problemet og løsningen, som det almindeligvis vil være. Men hvis vi siger, at lokalområdet ejer problemet og løsningen, så har vi alle mulige kiler ind i at arbejde sammen og skabe sammenhæng.

Lokal leder, Social balance

De lokale ledere udtrykker væsentligheden af at være til stede i lokalområderne for at kunne se de mulighedsrum, der opstår til "små bevægelser". Det handler om at flytte kultur hos borgerne og organisationer, og det kan kun ske ved små bevægelser over lang tid. Til gengæld er de også meget bevidste om, at man som lokal leder kan blive så optaget af det helt nære, at man glemmer det strategiske blik og helheden.

” Det er afgørende at være til stede i lokalområderne, hvis man vil skabe ægte forandring. Kommunen bliver ofte set på, som noget, der bare kommer ud lokalt for at være kritisk eller ville noget på lokalområdets vegne.

Lokal leder, Social balance

Overordnet set kræver det både blandt topledelsen i kommunen, lederen af Social balance og de lokale ledere at have evnen til at spænde fra det lokale til det strategiske og omvendt.

Samspil mellem civilsamfundet og Social balance

Der er politisk bevidsthed om, at kommunen bliver nødt til at mobilisere civilsamfundet, hvis lokalområderne skal have et løft. I Gladsaxe Kommune ser de en generel tendens til at yde en særlig frivillig indsats, f.eks. Bydelsmødre der støtter kvinder med anden etnisk baggrund end dansk, butikker der ansætter udviklingshæmmede, og idrætsforeninger der laver tilbud for særlige målgrupper. Kommunen skal være med til at understøtte disse tiltag, hvis det er nødvendigt.

” Det betyder alverden, at vi griber en henvendelse og handler på den. Det skal være let, for vi vil gerne det der med samskabelse. Vi er blevet gode til at arbejde på den måde, selvom det koster lidt tid, for det gør det.

Borgmester, Gladsaxe Kommune

I alle tre lokalområder er der et stort fokus på at understøtte fællesskaber, foreningsliv og netværk i civilsamfundet i at spille en større rolle i lokal-samfundet, da det er langt mere bæredygtigt, og det er bedre at lokale borgere knytter sig til hinanden fremfor til en medarbejder. Når det er sagt, så er der forståelse for, at dette ikke sker af sig selv, da borgerne i lokalområdet ofte er i udsatte positioner og ikke nødvendigvis kender til dét at være og agere i en frivillig rolle. Samtidigt skal man være varsom med at drive rovdrift på de stærke frivillige kræfter, så man ikke udmatter dem, og de stopper med at udføre frivilligt arbejde. Hvis nye kræfter skal mobiliseres, er

det væsentligt at gøre det let at være frivillig, og signalere at man ikke behøver at kaste alle sine kræfter ind i et stykke frivilligt arbejde.

Der har ikke været nogle åbne inddragende processer, hvor lokale borgere og frivillige bliver spurgt til, hvad de kunne tænke sig, der skulle ske i deres lokalområde indenfor målsætningerne og tematikkerne i Social balance. Borgere og frivillige bliver dog inddraget i udviklingen af konkrete indsatser f.eks. i forbindelse med etableringen af et nyt bibliotek og medborgerhus og de bliver hørt via omfattende borgerundersøgelser.

Borgerundersøgelser sætter ambitionsniveauet og vurderer effekten af Social balance

I efteråret 2021 gennemførte Gladsaxe Kommune en spørgeskemaundersøgelse blandt de godt 7.300 borgere over 18 år, som bor i de tre lokalområder og blandt 5.500 borgere fra resten af kommunen. Undersøgelsen omhandlede indikatorerne i Social balance. På den måde får kommunen et billede af, hvor det går godt, og hvor det går mindre godt i det enkelte lokalområde. Dette skal sammen med registerdata være med til at sætte ambitionsniveauet for Social balance og prioritere indsatsområder indenfor de ni temaer. Det kan være, at det er forskellige temaer, der skal arbejdes med i lokalområderne, og det kan være, der er temaer, der går på tværs.

Styregruppen skal på baggrund af besvarelserne være med til at prioritere indenfor de tre effektmål, temaer og indikatorer. Dernæst bliver Økonomiudvalget og Byrådet involveret i, hvad de mener, der kan gøre en forskel, hvis der skal ske forandringer i de tre lokalsamfund. Partnerskaberne i de tre lokalområder involveres også. Dernæst involveres fagudvalgene. Hvis f.eks. det er sundhed, der er en udfordring, så skal det drøftes i det pågældende fagudvalg, hvad der skal til for at borgernes sundhed forbedres.

For at undersøge hvilke konkrete indsatser, der skal igangsættes, er tanken at indkalde borgere til fokusgruppeinterviews, snakke med personalet, der har borgerkontakt, hente erfaringer fra andre kommuner, og snakke med forskere. Dette

kan munde ud i prøvehandlinger, som, hvis de gør en forskel, efterfølgende implementeres i kerne-driften.

Spørgeskemaundersøgelsen gentages hvert 3. år, hvor det undersøges, om Social balance er lykkedes på de prioriterede områder. Her vurderes i en ny proces, som den indledende, hvor det politiske og administrative niveau involveres, hvilke nye prioriteringer, der skal foretages.

Hver fagforvaltning er ansvarlig for at evaluere de indsats, de sætter i gang sammen med Social balance. Dvs. at det er familieafdelingen, der evaluerer den fremskudte funktion i Værebropark. Til hver indsats er der målsætninger og succeskriterier, som evalueringerne skal forholde sig til.

Social balance bliver ikke målt og vejret på, om de enkelte indsats gør en forskel eller ej. Her er man mere interesseret i den samlede udvikling af lokalområderne.

” Vi kan have 1000 indsats, som alle sammen kører, som de skal, og når de resultater, de skal, men hvis det ikke ændrer på området generelt, så skal vi finde ud af, hvad vi så gør.

Leder, Social balance

Kommunens egne vurderinger af styrker og svagheder ved deres lokalsamfundsindsats

Styrker:

- Der er lavet en strategi og organisering, hvor det er muligt at arbejde mere strukturelt med komplekse problemstillinger i en kommune.
- Det lokale og konkrete bliver synligt i den kommunale organisation, og det undgås at den centrale administration afkobles fra virkeligheden.
- Etablering af partnerskaber med boligorganisationerne, hvor vigtige samtaler om lokalområdets udvikling kan drøftes på et uformelt plan – både den fysiske og sociale udvikling.

Svagheder:

- Det kan være en udfordring at balancere initiativer, der skal være med til at løfte Social balance-strategien og så de øvrige initiativer, der tages i de forskellige forvaltningsområder på et generelt niveau.

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

- Vær præcis om visionen og lav en overordnet strategi, så alle ved, hvad I vil, og slip medarbejderne fri.
- Det skal være en motiverende dagsorden. Det er mere motiverende at skabe social balance end at undgå at komme på en ghettoliste.
- Som topledere skal du gå foran og ville strategien både politisk og administrativt.
- Man skal som kommune interessere sig for, hvad der foregår i lokalsamfundene.
- Brug lokalsamfundene aktivt som en ressource.
- Det tager tid at forandre lokalområder – det er det lange seje træk, der skal til, hvis det skal lykkes.