

## En förstudie kring medborgardialog

- Hur fungerar medborgardialogen kring Lerum kommuns visionsarbete och arbetet med Pilot Gråbo?

En studie utifrån diskussioner om samhällsplanering

Om Lerums kommuns arbete med medborgardialog i ny organisation utifrån ett projektmaterial om Framtidens Hållbara Tätort - Gråbo framtaget i samarbete med Chalmers Arkitektur



**CHALMERS**

## innehållsförteckning

FÖRORD.....	4	möteskalender för förstudien.....	29
1. bakgrund.....	5	intervjuer och studiebesök.....	29
1.1 Förstudiens tillkomst och syfte	5	referenser.....	30
1.2 Jämförelse med Uddevalla kommun	7		
1.3 Deltagande och hållbarhet	8		
1.4 Problembeskrivning	9		
1.5 Medborgardialog - ett begrepp	12		
2. Tillvägagångssätt .....	12		
2.1 Planering och Design för Hållbar Utveckling i ett Lokalt Sammanhang, vid Chalmers arkitektur sept 2011 – jan 2012	13		
3. detta har hänt.....	17		
3.1 Politik	17		
3.2 Tjänstemannanivå	18		
4. olika fokus för arbete med medborgardialog.....	20		
4.1 Internt fokus	20		
4.2 Externt fokus	21		
5. jämförande exempel och andras erfarenheter.....	22		
5.1 Upplands Väsby	22		
5.2 Malmö	23		
5.3 Uddevalla - Fredrikstad	24		
6. tvärfrågor ger mötesform.....	25		
7. slutsatser och fortsättning.....	28		

## FÖRORD

Med min bakgrund som arkitekt har mitt fokus varit tvådelat – Dels vilka planeringsfrågor som når och intresserar medborgarna, Gråbo-borna. Dels vilken sorts dialog planerare respektive politiker förväntas föra med Gråbo-borna och deras upplevelse av vilka de för dialog med.

Här har förstudien visat att min hypotes från tidigare fallstudie håller även i Lerum; Medan kommunen provar mer eller mindre lyckade metoder för kommunikation med sina invånare, deltagande i planering och samarbeten kvarstår ett grundläggande kommunikativt problem. Kommunens olika delar kommunicerar på olika sätt och olika mycket med invånarna.

Men medborgaren kommunicerar med kommunen som om det vore *en* samtalspartner.

Det vill säga medborgaren skiljer i allmänhet inte på vilken instans inom kommunen han eller hon samtalar med. Politiker eller tjänsteman, stadsplanerare eller äldreomsorgsutredare, utbildningsstrateg eller utvecklingssekreterare... De representerar alla kommunen och får alla ta emot alla sorters frågor som medborgaren vill ha dialog med sin kommun om. Kommunens ansträngningar för att kommunicera bättre handlar antingen om förändringar i den egna organisationen eller om metoder som syftar till en viss sorts kommunikation – insamlande av åsikter, statistiskt underlag, att information ska nå ut, att en sakfråga ska hamna i fokus... Allt med goda intentioner och allt under paraplybegreppet kommunikation.

Kanske kan jag ha hittat ett generellt problem angående medborgardialogen, men jag har också kommit i kontakt med flera olika förslag på lösningar. Jag tror i alla fall att jag via planfrågor som jag förstår mig på kan visa på ett kommunikativt problem. Det kan jag, i möte och diskussion med andra expertisområden och analys från andra perspektiv, knyta till hur kommun och medborgare kommunicerar på bästa sätt.

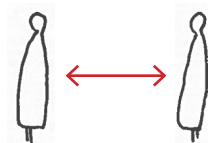
Jag hävdar att kommunikation kräver två aktiva parter, medan information går en väg utan att nödvändigtvis få ett svar. Jag hävdar också mina fallstudier visar att den mesta kommunikationen sker inom kommunens egen organisation, medan det man kallar medborgardialog oftast blir antingen lämnande eller insamlade av information.

Inom just planfrågor blir detta extra tydligt då fysisk planering alltid rör fler frågor än den faktiska byggda miljön. Bygget av ett skolhus sker i en diskussion om pedagogik, utbildning, arbetsplatsmiljö, barnkonvention etc... En så enkel sak som en upprustad cykelväg rör frågor om skolvägar (och därmed alla skolans frågor igen), hållbar livsstil, folkhälsa, tillgänglighet och biltrafik. Ingen fråga är isolerad till att handla om endast planering och just planeringsfrågorna blir därför extra tydliga exempel på sammanhang där kommunen måste sortera i kommunikationen så att rätt fråga får rätt svar och hamnar på rätt bord, eller att alla frågor diskuteras med alla berörda beroende på hur man väljer att se det.

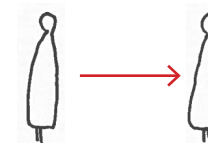
Jag skulle till och med vilja påstå att man genom planeringsfrågor kan komma att konkretisera stort och smått, och därmed alla aspekter av de komplexa sambanden inom hållbarhetsbegreppet.

Hållbarhet innebär, på samma sätt som samhällsplanering, behov av helhetssyn.

/Lisa Åhlström, april 2012



kommunikation



information

## 1. Bakgrund

### 1.1 Förstudien tillkomst och syfte

Sedan valet 2006 har Lerums kommun en ny politisk organisation. Den omfördelade ansvaret för så kallad medborgardialog till de politiska beredningar som instiftades från Kommunfullmäktige. I stort följer Lerum den organisations-typ som Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) sedan några år benämner *Alternativ Politisk Organisation*. Detta begrepp är dock ifrågasatt då snart var femte kommun i Sverige har en politisk organisation med beredningsgrupper enligt modellen.<sup>1</sup> Beredningarna är arbetsgrupper som bildas kring olika teman eller frågor inom kommunens ansvarsområden och medan några är mer permanenta (*Klimat och miljö, Infrastruktur och boende, Näringsliv och Turism*) så skapas även tillfälliga beredningar kring aktuella frågor. Ett exempel är beredningen för Pilot Gråbo, som är en förstärkt version av Klimat och Miljö-beredningen och som under arbetet med pilotprojektet förstärks med ledamöter från andra beredningar. Så får enskilda aktuella frågor bredd och förankring i en större del av den politiska organisationen. Förändringen av organisationen, jämförelser med liknande förändringar i Kungälv och Götene kommun samt utvärderingar av hur omorganisationen gått till och fortsätter går att läsa i en uppsättning rapporter dels från Lerums kommun, dels från KFI (Kommunforskning i Västsverige).

Dessutom antog Lerums kommun i november 2009 en ny vision, som säger att Lerums kommun skall arbeta för att bli Sveriges ledande miljökommun till år 2025. Arbetet med visionen i den nya organisationen har givit möjligheter att studera hur den interna kommunikationen inom kommunen fungerar, då samma frågor diskuteras i flera organisatoriska instanser samtidigt. (*Vision 2025 - rapport 2011*)

Den här förstudien har gått ut på att dels förstå denna nya organisation och i jämförelse med tidigare erfarenheter från en fallstudie i Uddevalla kommun ta reda på om Lerums kommun i denna organisation har möjlighet att möta det kommunikationsproblem i medborgardialog kring just planfrågor som identifierades

<sup>1</sup> Utveckla Fullmäktige, 2010, SKL

i intervjuer som genomfördes i arbetet med min licentiatsrapport (Åhlström, 2011). Den rapporten var inriktad på att förklara en metod för deltagande, men i arbetet upptäcktes att en stor del i problemet handlade om att dialogen ofta delades upp i många olika sorters kommunikation från många olika delar av den kommunala organisationen och i intervjuer visades att medborgaren hade svårt att skilja på ”vad som hörde till vilken dialog” (Åhlström, 2011). De refererar i flera fall till kommunen utan att särskilja om information gick till eller från politisk eller tjänstemannanivå, till vilken instans eller förvaltning, utan utgick ifrån att man inom kommunen tog hand om medborgardialogen så att frågor och svar hamnade rätt. Mina fallstudier visar att den intentionen finns, men att det sällan fungerar på ett sätt som medborgaren förstår.

Inom ramarna för förstudien har jag kunnat följa möten i Lerums kommun på både tjänstemannanivå och i de politiska samlingarna. Jag har samtalat med och intervjuat personer i samband med dessa möten och skaffat mig en bild av hur de olika delarna i den kommunala organisationen ser på sina egna och andras uppdrag inom kommunen. En särskild omständighet som varit till hjälp och som givit riktning åt studien är den designstudio på masternivå (Hållbar samhällsutveckling i ett lokalt sammanhang) vid Chalmers Arkitektur som haft Gråbo som studieområde för framtida hållbart samhällsbygge. Jag har fungerat som assisterande lärare och handledare i kursen och har därmed kunnat följa dels hur kommunen tagit emot materialet, dels lärt mig materialet så väl att jag kunnat se vad som uppfattas, missuppfattas, uppskattas och förbises i materialet. I det märks mycket av vad de olika instanserna i den kommunala organisationen ser som sina respektive uppdrag samt vilket fokus de redan hade när materialet presenterades för dem.

Gråbo är en av kommunens fyra centrumbildningar och har en egen identitet och är en egen tätort. Orten beskrivs som en bostadsort för Göteborgs-pend-lare, och ligger enligt många på ”Lerum kommuns baksida” - I den regionala planen för Göteborgsregionen ligger Gråbo mitt i den ”gröna kilen” mellan två kommunikationsstråk för motorväg och järnväg kring vilken kommunikationsstrategin säger att man ska koncentrera bebyggelse. Bussförbindelserna till Göteborg beskrivs dock som goda och direktbussen Orange Express går flera gånger i timmen mellan Gråbo Centrum och Göteborg.

En viktig händelse för situationen i Gråbo idag är att högstadieskolan Hjällsnässkolan brann 2007. Det var en anlagd brand och många anser att det var en väntad reaktion efter en lång tidsperiod av skadegörelse och frustration bland unga i Gråbo som kulminerade i branden. Då pågick redan ett projekt *Utveckling Gråbo*, i ett samarbete mellan socialförvaltningen och sektor samhällsbyggnad om att börja ta ett helhetsgrepp om tätorten Gråbo som handlade om både planering av den fysiska miljön och om satsningar på att förbättra den sociala situationen på orten. I samband med att den nya visionen, Vision 2025, formulerades pekade man också ut arbetet med *Utveckling Gråbo* som pilot eller möjlig start på det konkreta arbetet med att förverkliga 2025. Så skapades *Pilot Gråbo*.

Den politiska beredningsgruppen *Klimat och Miljö* har fått förstärkning av representanter från andra beredningar som tillsammans bildar *Gråbo-beredningen* för att förankra arbetet med *Pilot Gråbo* ordentligt politiskt. *Pilot Gråbo* är alltså en del av visionen *Sveriges ledande miljökommun 2025* och drivs på tjänstemannanivå som en egen process där man pratar om att bygga *den hållbara tätorten*. Bland kommunens planarkitekter sitter en arbetsgrupp och gör en detaljplan för Gråbo Centrum. Kort sagt: Den hållbara tätorten Gråbo är i fokus i alla kommunens organisatoriska nivåer.

Visionsarbetet har formulerats inte bara som ett mål utan man talar om nya sätt att samarbeta. Visionen pratar om kopplingar mellan kommun och medborgare, kommun och näringsliv och om behovet av extern kompetens för att komma framåt i arbetet med mer hållbara modeller för Lerums Kommun. Kommunen samarbetar med Tällberg Foundation som bland annat genomfört en intervjustudie inom Pilot Gråbo, som delvis ligger till grund för ett fortsatt arbete med att studera medborgardeltagande och dialog i Gråbo. Förutom samarbetet med Tällberg Foundation har Lerum också deltagit i en jämförande studie inom Kommunforskning i Västsverige (KFi), där de nya kommunorganisationerna i Götene, Kungälv och Lerum jämfördes och gav alla deltagande kommuner nya infallsvinklar och hjälp att hitta sina respektive arbetssätt. Vidare har kommunen samarbetet med Chalmers Arkitektur. Dels med en designstudio på mastersnivå och dels med möjligheten till formativ utvärdering i ett forskningsprojekt, till vilket denna rapport hör. Denna



*“Lerums vision är att bli Sveriges ledande miljökommun till år 2025 eller tidigare.*

*I visionen står också att Lerums kommun ska kännetecknas av hållbarhet, kreativitet och inflytande:*

*Hållbarhet: Här verkar alla tillsammans för ett hållbart samhälle kulturellt, socialt och miljömässigt. Vi tänker globalt och agerar lokalt.*

*Kreativitet: Här är vi öppna och välkomnande gentemot nytänkande och utveckling. Vi som bor och verkar här engagerar oss inom lärande, kompetensutveckling och ny teknik.*

*Inflytande: Här har vi alla möjligheter att utöva inflytande över vår situation i alla skeden av livet. Samtidigt känner vi ansvar för andra och för det gemensamma.”<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> [www.lerum.se/vision2025](http://www.lerum.se/vision2025) 2012-04-03

rapport ska alltså redovisa för vad som hänt under förstudietiden, ge observationer och råd till Lerums kommun samt presentera möjligheter till fokus och arbetsätt i det forskningsprojekt som nu ska ta vid och genom formativ utvärdering både hjälpa Lerums kommun i deras arbete och bygga ny kunskap inom medborgardialog, inflytande och hållbar samhällsplanering.

## 1.2 Jämförelse med Uddevalla kommun

Den här förstudien kommer också av tidigare studier inom samma ämne, men då med Uddevalla kommun som samarbetspartner. Under tiden december 2008 till februari 2011 genomförde jag, Lisa Åhlström, fem områdesanalyser på olika områden i Uddevalla kommun, inom ramarna för EU-projektet Mötesplats Medborgare (MSM), samt inom ramen för min forskarutbildning. Det handlade om att i dessa, av kommunen valda, områden arbeta fram en metod för plats- eller områdesanalys utifrån invånarnas kunskap, åsikter och idéer. Arbetet mynnade i en metod för områdesanalys baserad på invånarnas berättelser<sup>2</sup>. Den masterstudio som beskrivs på sidan 13 i den här rapporten genomfördes med Uddevalla kommun som fokus under läsåret 2009-2010. Jag fungerade även då som handledare och assisterande lärare i studion. Materialet som studenterna arbetade fram då är direkt jämförbart med det som presenterades i Lerum i januari 2012. Dessutom har jag kunnat följa hur dessa studentprojekt följs upp i de två olika kommunerna.



Under studierna i Uddevalla väcktes många frågor inför fortsatta studier och en del generella framgångsfaktorer och problem i arbetet med medborgardialog och kommunal planering kartlades.

Resultatet av den studien sade att engagemanget lokalt gick lättare att nå i samarbete med en så kallad samarbetsförening om denna var sammansatt på ett medvetet sätt till en samverkansgrupp. Det vill säga att den kunde sägas

<sup>2</sup> Åhlström 2011, *Områdesanalys som deltagandemetod*

representera fler och större nätverk i delområdet. Samverkansgruppen blev en naturlig samtalspartner för kommunen i frågor som rörde delområdet, men även kontaktyta gentemot kommunen för enskilda invånare som sökte svar i en enskild fråga. Samverkansgrupper i olika konstellationer kan bli en kompromiss mellan målgruppsanpassad kommunikation och frivilligt engagemang. Avgörande för en representativ samverkansgrupp är att den blir en kontaktyta gentemot ett brett nätverk av medborgargrupper. Mer om detta står att läsa i dels MSM-projektets *Metodbok* som sammanfattar projektet, dels i undertecknads licentiatsrapport<sup>3</sup>.

Det var i de många intervjuerna i Uddevalla jag först uppmärksammade att många missförstånd föds i glappet mellan kommunen och dess invånare, helt enkelt i missuppfattningar om hur en kommunorganisation fungerar. Intervju-personer ombads berätta om sina respektive områden och hänvisade vid flera tillfällen till *“kommunen sade...”*, *“kommunen gjorde...”*, *“en från kommunen var här...”* utan att särskilja mellan förvaltningar eller ens mellan politiker och tjänstemän, ens när sakfrågan var relativt tydligt avgränsad.

Arbetet i Uddevalla visade också att det går att diskutera de stora sammanhangen genom just planeringsfrågor, där sambandet mellan stora och små perspektiv kunde konkretiseras. Intervjuerna sammanställdes i områdesanalyser som kunde jämföras med översiktsplanens (ÖPs) utpekade huvudfrågor. Detta blev ett sätt att låta de boende komma till tals tidigare i processen, innan enskilda planeringsprojekt identifierats och presenterats. Ett sätt att involvera invånarna i problembeskrivningen snarare än i problemlösningen. Fler lärdomar från Uddevalla kan du läsa på sidan 24.

<sup>3</sup> MSM *Metodbok - att våga nytt!* 2011, Åhlström 2011



### 1.3 Deltagande och hållbarhet

*“En hållbar utveckling tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov”<sup>1</sup>.*

Definitionen från Brundtlandrapporten från 1987 om “Vår Gemensamma Framtid” kan fortfarande betraktas som en definition på vad vi arbetar med när vi talar om *hållbarhet*. Ofta ser man också modellen med de tre delarna av hållbarhetsarbetet - ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet. I bland annat Malmö har man lagt till en fjärde del - kulturell hållbarhet<sup>2</sup>, som ger ytterligare sätt att diskutera hållbarhet på, men den här uppdelade modellen kan vara ett hinder snarare än ett verktyg. Hållbarhet måste ses som en helhet där de olika aspekterna är beroende av varandra. Politiska beslut om hållbarhet måste bygga på denna helhetssyn. Men den gängse modellen delar ofta upp hållbarhetsfrågan i olika ansvarsområden och de olika aspekterna hamnar i olika förvaltningar, när modellen egentligen vill visa på överlappning och samband. Deltagande och demokratiarbete har ofta sorterats in endast under social hållbarhet, men med enkla exempel kan man visa hur deltagande och samarbete handlar om hållbarhet i sin helhet. På Castell väljer i sin avhandling från 2011 att i stället prata om “robusta” system<sup>3</sup>. Eller som det uttrycks i Västra Götalandsregionens HUR2050: Den ekologiska hållbarheten är ramen eller förutsättningen, den sociala hållbarheten är målet med minskade klyftor och en utveckling för allas lika värde. Den ekonomiska hållbarheten blir då medlet för denna utveckling<sup>4</sup>.



<sup>1</sup> Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future - “Brundtlandrapporten”, 1987)

<sup>2</sup> Institutet för hållbar stadsutveckling (ISU) Malmö (www.isumalmö.se 2012-04-04)

<sup>3</sup> Castell, 2011

<sup>4</sup> HUR2050, 2006

Genom deltagande och samarbete lär vi av varandra. Hållbara livsmönster handlar om att leva ekologiskt hållbart, men också om besparingar av resurser (både ekonomiska resurser, naturresurser och energi). Att tillsammans få forma gemensamma miljöer handlar om att skapa miljöer man trivs i, som man därmed är rädd om och stolt över. För att möta klimathoten behöver vi samarbeta, och medborgardialog blir därför ett lokalt verktyg för de globala frågorna.

Början på 2000-talet har hittills varit en märklig tid för demokratin. Samtidigt som valdeltagandet sjunker och de politiska partierna får färre medlemmar, engagerar sig fler i samhällsfrågor och fler vill vara med i debatten. Trenden syns inte bara i svenska kommuner, utan i hela västvärlden. För att möta de skillnader i engagemang som finns mellan valdistrikt och kommuner engagerar sig Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) i frågan om medborgardialog som verktyg i arbetet med lokal demokrati. I texten som förklarar bakgrunden till SKLs projekt Medborgardialog står det:

*“Bakgrunden till kongressbesluten är den förändring vi kan se av demokratin i Sverige, med ett över tid sjunkande valdeltagande där särskilt oroande är de stora skillnader mellan olika kommuner, områden och valkretsar. Färre och färre blir medlemmar i politiska partier, förtroendemannauppdraget har blivit mer och mer professionaliserat. Fler lokala partier har bildats och koalitioner med många partier kan innebära att partipolitiken blir otydlig för medborgarna. Denna förändring har inte bara skett i Sverige utan är en internationell trend i hela västvärlden.*

*Samtidigt vill svenskarna delta i samhällsdebatten och är intresserade av politiska frågor. Vi engagerar oss alltmer på andra arenor än tidigare och inte minst de sociala medierna har blivit mötesplatser. Svenskarna är också alltmer välutbildade.*

*Dessa faktorer utgör bakgrunden till förbundets arbete i projektet och vi ser att behovet av engagemang på lokal nivå blir allt större och detta är en utmaning för den lokala demokratin där kommuner och landsting har en avgörande roll.”<sup>45</sup>*

<sup>5</sup> www.skl.se/vi\_arbetar\_med/demos/demokratiutveckling/medborgardialog/om\_medborgardialog 2012-04-04



I prioriteringar och beslutsvägar inom kommunal samhällsplanering finns flera vägar att gå, och kommuner har stor möjlighet att själva forma sin organisation för att på bästa sätt sköta kommunens verksamhet. För kommunens invånare kan beslutsvägar uppfattas som mer eller mindre påverkbara. Att eftersträva ett större medborgardeltagande och inflytande kan, förutom att främja ett större engagemang i lokala frågor, ge nya möjligheter, utrymme och motivation för hållbara och ”klimatsmarta” livsmönster.

För att leva upp till de högt ställda mål kring hållbarhet som Lerums kommun satt upp måste Gråbos invånare vara med i processen. Dialog och samverkan ses därför som självklart i arbetet i Gråbo. I dialog vill man bygga upp vilja och förmåga bland boende, att utveckla Gråbo till en hållbar tätort som stödjer hållbara livsmönster.



önskemål om en välkomstskylt - workshop med Lekstorpsskolan  
22 november 2011

#### 1.4 problembeskrivning

Vid tidigare intervjustudier om boendes närområden i Uddevalla upptäcktes som tidigare nämnts ett kommunikativt problem i kommunens medborgardialog. Medborgaren visste sällan vilken instans från kommunen man pratat med om olika frågor och politik och tjänstemän från alla partier och förvaltningar klumpades ofta ihop till en anonym, abstrakt motpart i samtalet - Kommunen. *"Han från kommunen sade..."*, *"Kommunen var här och..."*, *"Vi ringde ju till Kommunen och fick prata med nån..."*, *"Kommunen säger en sak och gör en annan"*<sup>6</sup>

Det finns många exempel på hur kommuner internt försöker ta hand om detta med en så kallad "en väg in" - ett medborgarkontor som tar emot alla sorters frågor och det fungerar ofta bra. Tanken är då att medborgarkontoret i sin tur delar ut frågan till rätt person eller instans inom kommunen, som i sin tur svarar medborgaren, eller som skickar svaret tillbaka till medborgarkontoret som i sin tur svarar medborgaren. Båda varianterna fungerar bra på enskilda frågor från enskilda medborgare. Mer besvärlig blir kontinuerlig dialog inom processer och projekt i den här modellen. Kommuner provar olika dialogmetoder, mötesformer och representant-konstellationer för olika dialoger, vilket också ofta är bra i respektive fall och respektive fråga, men grundproblemet kvarstår. Medborgaren fortsätter att kommunicera i en och samma dialog med väldigt många olika samtalspartners som alla tillhör kommunen.

Här följer ett antal citat plockade dels från intervjumaterialet från Uddevalla, dels möten och intervjuer gjorda i Lerum som stöder de olika scenarierna i figuren på nästa sida:

*"Kommunen var här och de pratar ju fan inte med varann..."*  
- man 42 Uddevalla

*"Lämna den på Kom-In så tar de hand om det. Jag tror de vet vem jag är nu..."*  
- Tjänsteman vid Lerums kommun februari 2012

<sup>6</sup> citat ur intervjuer genomförda i samband med områdesanalyser i Uddevalla 2009-2010

“Ni kanske undrar vem som gör vad i allt det här?”

- kommunfullmäktiges ordf. vid medborgarmötet 24 april 2012

“Organisationsplan? Ja det är ju rörigt även för oss, men det är klart att vi borde kunna det som ett rinnande vatten...”

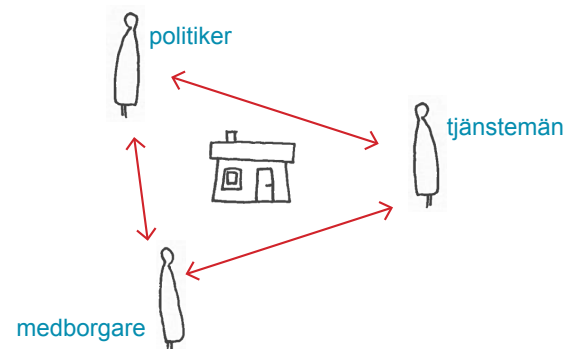
- planarkitekt Lerums kommun, april 2012

Om ambitionen är att kommuninvånarna själva ska kunna ta ansvar för och driva frågan om hållbarhet, genom att få möjlighet till enkla, hållbara livsmönster, som det står i Lerum kommuns vision, krävs förståelse för ansvarsfördelning. Kanske inte nödvändigtvis förståelse för ansvarsindelningen inom kommunen, men vad som är individens ansvar och vad individen kan vänta sig i form av stöd och underhåll från kommunen är självklart viktigt.

I ett visionsarbete som initierats av kommunen, där fokus ligger på att de boende ska vara med och driva visionsarbetet genom förändringar i sina vardagsvanor ställer nya krav på kommunikation och ansvarsfördelning. Forskning inom planering och deltagande pekar på att engagemang och delaktighet i projekt sällan lyckas bra när det initieras uppifrån. Tvärtom säger de mest lyckade exemplen att engagemanget fötts ur lokala sakfrågor och konkreta problem<sup>7</sup>.

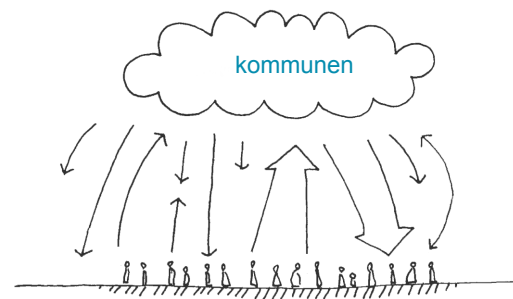
Så hur kommunicerar gråboborna med sin kommun om frågor som rör dem? Och hur kommunicerar kommunens olika instanser med gråboborna om hur deras vardagsliv är en del i visionen om en hållbar tätort?

Det handlar om sakfrågor, ansvarsområden, kommunikation och rollfördelningar som överlappar varandra, respektive har mer eller mindre problematiska glapp. Att hitta dessa överlappningar och glapp kan vara början på att hitta kommunikativa modeller.



### Representativitet och fokus:

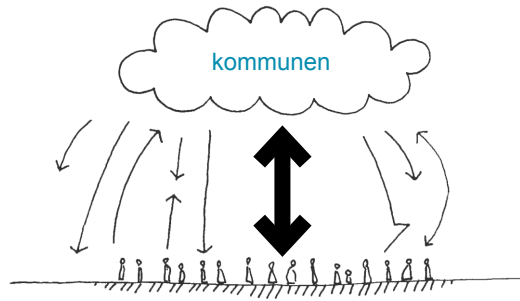
Medborgaren kommunicerar med både politiker och tjänstemän inom kommunorganisationen. Ibland är det tydligt att detta är två pågående samtal (i valrörelsen eller inom en enskild kommunal verksamhet till exempel), men ofta uppfattar medborgaren två helt olika kommunikationsled som ett och samma. Inom kommunen diskuterar man hur man ska ta emot och svara på inspel från medborgare. Det ger en enkel modell att förklara, men den är desto svårare att hantera så att dess olika led och aktörer fungerar konsekvent och med tydlighet.



### Hur man upplever att det är idag:

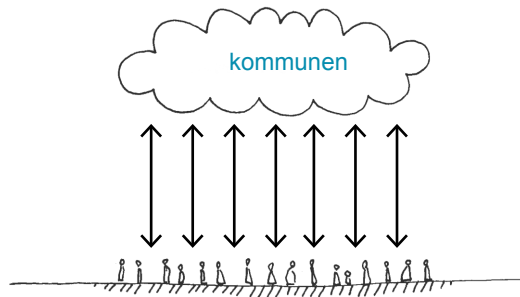
Kommunen är en abstrakt entitet och kommunikation och information kommer i olika stora sjok och fungerar olika bra. En del når fram. Annat inte. Kommunen är bättre på information än på kommunikation. Enskilda tjänstemän och politiker anges som positiva exempel som sköter “sina dialoger” väl.

<sup>7</sup> Castell 2011, Malbert 1998, Peterman 2001, Stenberg et al 2012, Åhlström 2011



### Hur man upplever att kommunen vill:

Man söker ofta *“en metod som ska hålla för allt”* vilket den inte gör. Kritiken mot *“en väg in”*-strategin blir att den spretiga kommunikationen blir kvar i en massa frågor som man inte vill ta via ett medborgarkontor. Risken är viktig information ramlar bort. Samtidigt anar man att den här bilden visar en realistisk förväntan på hur det kan fungera *“bättre än idag”*.



### Hur man önskar att det fungerade:

När man lägger samman intervju svar och mötes-uttalanden får jag uppfattningen av att man är ute efter en strategi för hur man svarar och tar emot inlägg i medborgardialogen, som fungerar liknande för alla inom kommunen. Så känner medborgaren att all dialog är värd besväret och att man får svar.

## 1.5 Medborgardialog - ett begrepp

Medborgardialog är ett begrepp som till synes är enkelt och greppbart, men som blivit specifikt och omdefinierat genom sin användning. Därför behövs detta stycke för att reda ut hur begreppet används i den här rapporten.

Sveriges Kommuner och Landsting har sedan 2006 drivit ett särskilt projekt under rubriken Medborgardialog för att *“ge stöd till medlemmarna för att utveckla verksamheten med hjälp av medborgardialoger”*<sup>1</sup>. Inom SKLs arbete används ordet medborgardialog strikt om den kommunikation som sker mellan de förtroendevalda politikerna och deras väljare. Det utbyte med invånare och verksamheter som tjänstemannen behöver i sitt arbete är alltså en annan sorts kommunikation i det här sammanhanget.

Det finns många goda anledningar att skilja mellan politikernas kommunikation med kommunens invånare och tjänstemannens dialoger med olika intressenter i sakfrågor, men det verkar få olyckliga konsekvenser att ordet man valt att använda är just *medborgardialog*. Det är ett alltför allmänt begrepp som betydelsemässigt skulle kunna betyda all kommunikation med medborgare och även medborgare emellan. Och då SKLs särskiljning av begrepp inte är allmänt känt har distinktionen snarare möjligheten att leda till missförstånd än att klargöra och särskilja begrepp.

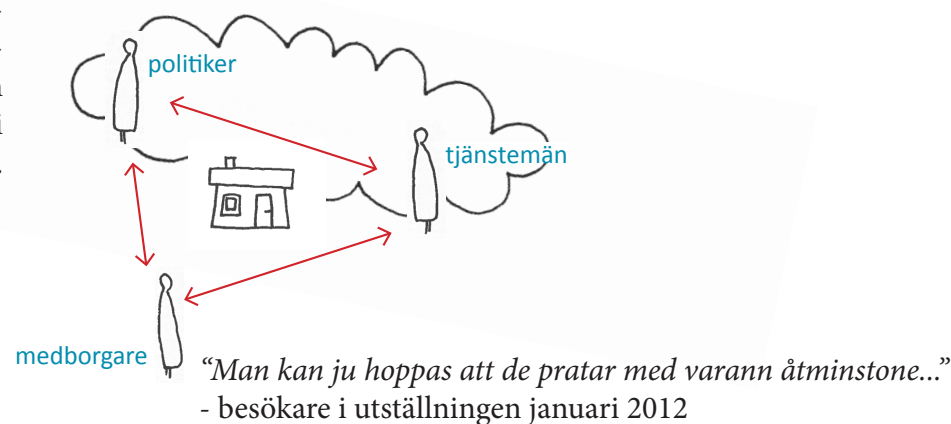
I den här rapporten använder jag medborgardialog lite mer lättvindigt, ibland även när tjänstemän kommunicerar med boende och verksamheter i kommunen. Men jag försöker också att alltid specificera vilka som kommunicerar i respektive samtal eller dialog. Jag skiljer dock på medborgardialog och medborgardeltagande eller deltagandeprocesser. Deltagande använder jag i processer på genomförandenivå och inte om deltagande i det politiska samtalet.

<sup>1</sup> [www.skl.se/vi\\_arbetar\\_med/demos/demokratiutveckling/medborgardialog/om\\_medborgardialog](http://www.skl.se/vi_arbetar_med/demos/demokratiutveckling/medborgardialog/om_medborgardialog) 2012-04-04

## 2. Tillvägagångssätt

Från oktober 2011 till och med mars 2012 har förstudien pågått i två olika former. Först genom att jag, Lisa Åhlström, fungerade som assisterande lärare och handledare i designstudion *Hållbar utveckling i ett lokalt sammanhang* på masternivå vid Chalmers Arkitektur. Under studions gång fick jag möjlighet att både lära känna Lerums kommun genom att följa studenterna och deras arbete i analyser, intervjuer och förslag. Dels gav det mig en förståelse för kommunen i stort, organisatoriskt, geografiskt och socialt. Dels gav det mig förståelse för argumentationen och innehållet i studenternas analys och förslag som sedan diskuterats inom kommunen.

Både under studions arbete och efter dess slut har jag kunna följa möten inom Lerums kommun på främst politisk nivå och inom den så kallade Gråboberedningen, men även på tjänstemannanivå. Jag har även intervjuat politiker och tjänstemän för att fylla eventuella luckor och förstå kommunens arbetsätt. Jag har inom förstudiens ramar inte genomfört särskilda intervjuer med medborgare, men har använt studenternas intervjuanteckningar, samt noterat mycket som sades under utställningsveckan i januari 2012 då Chalmersstudenternas arbete visades för allmänheten. Vidare har jag läst rapporter kring kommunens organisation, jämförande exempel från andra kommuner och i litteratur. Jag har tittat på när man kommunicerar, hur man kommunicerar, med och om planeringsfrågor. Jag vill i nästa steg studera hur kommunens ärenden når de boende och verksamheter i olika sakfrågor.



## 2.1 Planering och Design för Hållbar Utveckling i ett Lokalt Sammanhang vid Chalmers arkitektur september 2011 – januari 2012

Förstudien har alltså skett parallellt med undervisning i masterstudion *Planering och Design för Hållbar Utveckling i ett Lokalt Sammanhang* vid Chalmers arkitektur september 2011 – januari 2012.

Studion har haft tätorten Gråbo i Lerum som sitt studieobjekt och det har tagits fram ett omfattande analysmaterial samt 14 projektförslag för Gråbo inom ramarna för studion. Att följa hur Lerum tagit emot materialet samt hur det diskuterats i olika nivåer och i olika grupperingar har varit en god möjlighet att snabbt få översikt över hur sakfrågor hanteras av kommunens olika instanser. Vilka frågor hamnar på vilket mötesbord? Vilka rollfördelningar och ansvarsområden är tydliga och vilka är mer otydliga inom kommunorganisationen? Dessutom har jag kunnat jämföra med hur samma studios material togs emot av Uddevalla våren 2010 då samma möjlighet till studier och undervisning sammankopplades där. Det har blivit en tydligt avgränsad fråga att följa och studera och den har tagit stor plats i Lerums kommuns verksamhet, särskilt då "Pilot Gråbo" är ett fokus inom kommunens visionsarbete.

Det omfattande materialet från masterkursen innehåller såväl kortsiktiga underhållsfrågor som visionära grepp kring hållbarhet och planering. Under utställningen samlade politikerna in hejarop och klagomål gällande såväl upprustandet av vissa cykelvägar som hur kommunen borde arbeta med hållbarhet i stort. Samtidigt pågick två parallella processer: Detaljplanegruppen satt och sorterade ut vad i materialet som redan rymdes i deras uppdrag kring detaljplanen och förvaltningsledningen diskuterade vilka frågor som var politiska, vilka som var praktiska och vilka nysatsningar man kunde sortera in under redan pågående förändringar. Kort sagt: Samma ärende diskuterades samtidigt i alla kommunens nivåer. Det har givit en unik möjlighet att jämföra vilka ansvarsområden och storleksordning på ärenden som diskuteras i vilka instanser inom kommunorganisationen. Det har också givit vidare frågor att studera då missförstånd har både uppstått och lösts under

förstudietiden, medan andra kommunikativa problem kvarstår.

För att förstå vad det material som överlämnades till kommunen bestod av följer här en kort beskrivning av designstudions upplägg, samt vad resultatet, som ställdes ut i Gråbo under en vecka i januari, bestod av.

*Planering och Design för Hållbar Utveckling i ett Lokalt Sammanhang* är en valbar studio inom masterprogrammet *Design for Sustainable Development* (MPDSD) och löper över sammanlagt 13 veckor. Här kan arkitekt-, byggnadsingegörs-, designingenjörs- och fysisk planering-studenter läsa en del av sin masterutbildning. Studion är uppdelad i två delar där de första sex veckorna ägnas åt analys och förstudie och den andra halvan av studion ägnas åt arbete med fördjupningsprojekt och åt presentation och utställning.

### Fas 1 - Analys och strategier Fem olika deluppgifter



6 veckor

### Fas 2 - Fördjupningsprojekt



6 + 1 vecka

Analysdelen av studion är planerad så att man hela tiden arbetar i olika grupp-konstellationer. Man studerar på plats första veckan och presenterar en plats-analys av områdets lokala förutsättningar och karaktär efter två veckor. Detta skede kallas *the Local Context* och kom i Lerum att kallas *Gråbo idag* i presentationsmaterialet.

Följande veckor lyfter man blicken till *the Broader Context* och gör en omvärlds-analys på global, europeisk, nationell, regional (VGR) och subregional (GR) nivå och sammanfattar hur omvärlden påverkar den lokala utvecklingen.



På dessa analyskedan följer en intensiv vecka då man tillsammans omformar en *SWOT-analys* över platsens förutsättningar till *lokala mål*. I Lerum genomfördes detta i en två dagar lång workshop där politiker ur Gråboberedningen deltog som en slags ”expertrådgivare”, samtidigt som det gav politikerna en första inblick av i vilken riktning studenternas arbete gick. De lokala mål för Gråbos framtida utveckling man enades om redovisas här till höger.

Sista analysveckan omsätts målen i planeringsstrategier som uppdelat i olika tema visar riktningen för de påföljande fördjupningsprojekten. I arbetet med Gråbo arbetade man bland annat med planeringsstrategier för transporter, lokal identitet, lokalproducerad mat och mötesplatser av olika slag.

De olika planeringsstrategierna tillsammans med de lokala mål man formulerat blev sedan ramverket för de fördjupningsprojekt som studenterna arbetade med härnäst. I projekten fick man välja fritt efter intresse och man arbetade i grupper om två eller tre, eller individuellt. Tillsammans gjorde de 35 studenterna fjorton stycken fördjupningsprojekt. De olika projektens titlar och tema finns presenterade på nästföljande sida.

Precis som i Uddevalla 2009-2010 blev studentarbetet ett konstruktivt material för kommunen att diskutera kring. Det blir ett neutralt inspel i många sakfrågor som redan diskuteras (infrastruktur, utbildningsfrågor, hållbarhetsarbetet...) och har därför haft möjligheten att ge nya perspektiv och helhetssyn i kommunens visionsarbete, genom att ge specifika exempel. Designstudion har nu genomförts i över ett decennium i samarbete med olika kommuner i Västsverige och den samlade erfarenheten är att det blir ett mycket bra diskussionsmaterial för kommunen. Materialet blir både neutralt och väldigt konkret vilket ger goda förutsättningar för god diskussion även i frågor som tidigare låst sig inom kommunen. Angående samarbetet med Lerums kommun säger kursansvarig själv att studion aldrig haft så gott stöd politiskt som här!. Kommunpolitiker deltog både i genomgångar på Chalmers och i en workshop under studion, och efter studios slut har materialet diskuterats vidare och varit direkt påverkande i framför allt Gråboberedningens arbete.

Projekten och analyserna finns att få tag på vid förfrågan till Lerums kommun.

## Lokala mål för Gråbo

- 1 Gråbo erbjuder en mångfald av miljövänliga och socialt ansvarstagande arbetstillfällen. Lokala entreprenörer trivs här och företag utifrån lockas av att kunna etablera sig här.
- 2 Gråbo har ett levande centrum som innehåller alla Gråbos unika karaktärsdrag och stärker ortens lokala identitet.
- 3 Gråbo är en plats där det känns naturligt att välja att gå, cykla eller åka kollektivt.
- 4 Gråbo är känt som en plats där man kan köpa lokalt producerad mat. Att äta lokalproducerad mat är också del av livsstilen i Gråbo.
- 5 Lerum har lokala system för energiproduktion, avfallshantering och vattenhantering. Användandet av naturresurser bidrar till lokal, social och ekonomisk utveckling.
- 6 I Gråbo har alla invånare stor kunskap om hållbar utveckling och vad det innebär.
- 7 Gråbo är ett varumärke som alla invånare är stolta över.
- 8 Invånarna i Gråbo deltar i planeringen och utvecklingen av sin fysiska och sociala miljö. Detta bidrar till ett samhälle där alla invånare är väl integrerade och där kommunikationen mellan kommunen och medborgarna fungerar på ett bra sätt.
- 9 Gråbo erbjuder flera olika typer av mötesplatser som stödjer interaktion mellan invånarna, samt har aktiviteter och kulturevenemang för alla.

*De olika projekten presenteras i korthet på nästa sida:.*



## Att röra sig i Gråbo

**Gående först! Hur Gråbo lät fotgängarna vinna över bilarna**  
*Angelica Starke, Helena Rengemo, Josefin Rhedin & Shahrzad Askaripour Jazi*

Kan man lämna bilen utanför centrum och därmed göra centrum både mysigare och mer attraktivt för gående och cyklister? Ett projekt om att använda gemensamma ytor tillsammans, men också om att ändra prioritetsordningen så att det planeras för gående först och för bilar sist. Allt för att göra Gråbo mer attraktivt att vistas i.

**I barnens fotspår - vägen mot hållbarhet**

*Annika Danielsson, Erika Lundén & Philip Odino*

Gång- och cykelvägarna mellan Gråbos nya skolor ger nya möjligheter till lärande och upplevelser. Färg, form och nytänkande kan göra skolvägen både rolig och lärorik. Ett projekt om hur dessa gångvägar kan växa fram med deltagande av eleverna och Gråboborna.

**Knutpunkter**

*Caroline Ropel & Hanna Thyberg*

Genom att fokusera på en central gata och låta Gråbo få profil och form utifrån den ryms många stora idéer i samma projekt. Nya entréer till Gråbo, möjligheter att ta hästen in till centrum och ny design av belysning ska göra Gråbo trevligt att vara i natt som dag, sommar som vinter.

## Förtätning i Gråbo

**Ett livskraftigt Gråbo med plats för framtida tillväxt**

*Alexander Schellenberg*

Ett förtättningsprojekt som visar potentialen i det idag mycket glesa Gråbo Centrum. Nuvarande torget med omgivning har blivit platsen för en ny kvartersstruktur och ett nytt torg i en mindre och mer mänsklig skala. I jämförelser med andra orter visar projektet tydligt vad Gråbo skulle kunna erbjuda.

**Lappa ihop!**

*Astrid Christine Humerfelt, Sofi Nilsson & Adam Pettersson*

I stället för att bygga ut Gråbo, bygger detta projekt vidare och förtätar i tre områden inne i Gråbo. Nya bostäder erbjuder möjligheter att odla, att återvinna sitt köksavfall genom att mata hönsen med det samt nya lösningar för vattenkretsloppen i hemmet.

**Blandade lägenheter i Gråbo centrum - eller hur man väcker torget till liv**

*Mathilde Wilhelm*

Vi ställer nya krav på nya bostäder idag. Unga vill flytta hemifrån, ensamstående föräldrar behöver ibland mer, ibland mindre plats. Äldre vill bo kvar i Gråbo, men inte kvar i villan... Ett projekt om att bo tillsammans och hjälpas åt. Gemensamma ytor kan minska antalet kvadratmeter i äga lägenheten och innebär därmed minskade kostnader. Nya idéer om att bo billigt utan att bo sämre.

## Mötesplatser

**Flödande kunskap - ett offentligt rum för hållbart lärande**

*Axel Persson, Jesper Johansson & Joel Berge*

Att låta vatten vara både lärorikt och vackert kan ge en ny profil åt centrala Gråbo. Ett centrum för lärande om hållbarhet och en hållbar livsstil, med vatten som huvudtema har designats som en spännande byggnad intill torget. Vattnet görs också synligt och renas i ett system som ger ny form åt fler delar av centrum.

**Föreنا människor**

*Galini Afentoulidou, Isabelle De Nil & Marie De Waal*

En omdaning av Gråbo torg, med en ny centrumbyggnad med nytt innehåll, som knyter ihop och överbryggar torget i en spännande form. Där Hjällnässkolan en gång låg finns nu bostadskvarter och de vägar man går (inte kör) ger riktningar och siktlinjer genom Gråbo Centrum.

**Engagemang >> hållbar framtid**

*Lisa Lee Källman & Stina Lundkvist*

Vilka möjligheter har Gråbos unga att genomföra sina kreativa idéer. Det här projektet har kartlagt olika sätt att stödja unga initiativ och föreslår även en ny mötesplats för alla åldrar där olika aktiviteter kan få plats och berika varandra.

**Bortglömda områden - utveckling av grusgropen och kraftledningsområdet**

*Sophy Sapan Longe, André Bernath & David Escobar Martinez*

Idéer om vad man kan göra med de stora öppna områdena under högspänningsledningarna och kring grustaget. Områden som har en funktion, men som blir barriärer i lilla tätorten Gråbo. Ett inspirerande idéprojekt med bland annat belysning och vindenergi.

**Destination Gråbo - nytt centrum för ekoturism i Göteborgsregionen**

*Anna Sofia Wannerskog, Mahsa Mojtabehi & Joshua Wang*

Ett projekt om att värdesätta det som redan finns. Det som Gråboborna anser vara självklart är unikt och spännande för någon annan. Fågelskådning, naturupplevelser, jordbrukslandskap, fornminnen. Det handlar om eco-turism - om att locka besökare, men också om att ta vara på det Gråbo redan har.

## Matförsörjning och kretsloppsanpassning

**Happy Hooves - lyckliga klövar**

*Agnes Hammar & Tora Fälstedt*

Ett slakthus i mindre skala i Gråbo. Ett mobilt slakteri servar ett styckeri i en ny byggnad. Fokus på lokal köttproduktion, med syfte att avdramatisera processen och öka kunskapen om maten vi äter.

**Näringsförvaltare**

*Asgeir Sigurjónsson & Shea Hagy*

Det är långt ifrån bara en allmän toalett. Det är en ny spännande byggnad vid Gråbo torg som visar och lär ut om ett slutet kretslopp. Hållbarhet börjar på lokal nivå, med små cykler och det här projektet visar det på ett mycket konkret sätt.

**Växer upp - en berättelse om lokal matproduktion**

*Eva Pirri, Francesca Finotti & Josua Gustafsson*

I formatet av en dagbok får vi följa med en ung tjej som upptäcker Gråbos satsning på odling och gemenskap. Ett idéprojekt om att odla tillsammans i växthus som även kan användas till annat under vinterhalvåret. Projektet presenterar både växthusen som nytt inslag i tätorten, och de aktiviteter de erbjuder.



I den påföljande utställningen skiljde man tydligt på analysdel och projektdel och även när materialet delats ut och behandlats inom kommunen har man sett det som två skilda delar. Detta har varit ett naturligt sätt att göra det stora materialet hanterbart och möjligt att dela upp i mindre portioner, men har också inneburit att man ibland kommit att förbise analysdelen då projekten varit lättare att diskutera och ta till sig. Detta sker på både gott och ont. I vissa fall kan detta innebära att projektidéerna styr diskussioner som kan ha mått bättre av att backa till att handla om planeringsstrategierna. Ett bra exempel på det är hur kraftledningsgatan genom Gråbo behöver diskuteras. Om den ena samtalspartnern talar om det aktuella studentprojektet i frågan och den andra om analysarbetet bakom och ett större sammanhang för tätorten kan projektens enklare språk bli förvirrande för hur frågan behandlas.

Hela studion presenterades inför en fullsatt Missionskyrka i Gråbo den 13 januari 2012. Efter den 2,5h långa genomgången inbjöds till mingel i utställningen. Påföljande vecka hölls utställningen öppen mellan 16 och 19 måndag till fredag. Till tisdagen hade man särskilt bjudit in företag och föreningar i

Gråbo-området till utställningen. På torsdagen höll först plankontoret och sedan förvaltningsledningen möten om och i utställningen under dagen, och samma kväll hölls ett extra insatt kommunfullmäktigesammanträde i Gråbo med anledning av studenternas arbete och utställningen.

Nu diskuteras och sorteras analys och förslag i kommunorganisationens olika instanser. Man kategoriserar i realistiskt och mindre möjligt, kortsiktigt, långsiktigt och i olika ansvarsområden. Under utställningsveckans möten sade någon från varje instans mer eller mindre ordagrant "Det måste hända något fort nu så att folk ser att vi har tagit till oss det här!" samtidigt som man undrade om de övriga instanserna insett detta. Man pratade helt enkelt om samma sak på olika sätt, men det tog lite tid innan det hamnade på ett och samma mötesbord.

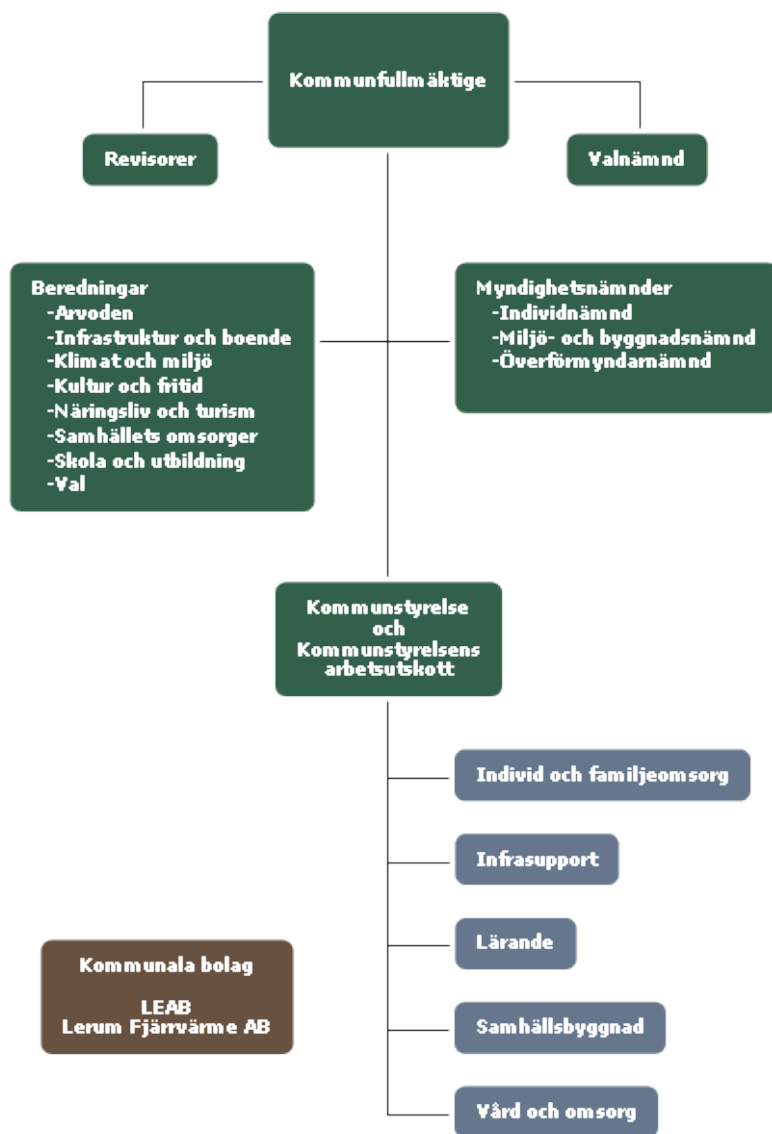


Bilder från arbetet med utställningen i januari 2012





# Lerums kommuns organisation



Lerums politiska organisation.  
[www.lerum.se/Politik/Politisk-organisation](http://www.lerum.se/Politik/Politisk-organisation) (2012-04-28)

## 3. detta har hänt

### 3.1 Politik

Den nya politiska organisationen diskuteras och formas fortfarande. I de olika beredningsgrupperna diskuteras inte bara uppdragets formulering, men också överlappningar i praktiskt handhavande med såväl kommunstyrelse som förvaltning. Då de olika beredningarna utgår från fullmäktige har flera sagt att diskussionen i fullmäktige både öppnats och breddats, då fler är förberedda i varje fråga och det inte längre bara presenteras "färdiga paket" som fullmäktige klubbar igenom. Detta upplevs som positivt, och är en effekt som märkts även i andra kommuner som bytt till vad SKL kallar alternativ politisk organisation<sup>1</sup>.

I *Gråboberedningen* (Beredningen för Klimat och Miljö, förstärkt med representanter från övriga beredningar i arbetet med Pilot Gråbo) har diskussionen sedan utställningen av Chalmersstudenternas arbete handlat om främst två saker: Dels utställningsmaterialet i sig, dels de synpunkter och önskemål som samlades in bland utställningsbesökarna. Man har delat upp materialet inom gruppen för att försöka komma åt vilka teman man ska fortsätta arbeta med politiskt. Flera gånger har man gått tillbaka till årsplanen där det står att beredningens uppgift är att definiera vad "den hållbara tätorten" är så att förvaltningarna kan arbeta med rätt insatser. Beredningen vill också lägga ihop dessa teman med det underlag gruppen redan har med sig från arbetet 2011 med bland annat Tällbergs omfattande medborgarundersökning.

Många av synpunkterna som lämnades in i utställningen och som var del av materialet beredningen arbetade med att sortera var dock på en mycket mindre skala än de visionära grepp politikergruppen behöver ta ställning till. Hur överlämnar en politisk beredningsgrupp över frågor om trasiga cykelställ till tjänstemännen utan att kliva ur sin politikerroll? Och hur kan beredningen förväntas genomföra medborgardialoger utan en tydlig kommunikationsväg för dessa detaljerade synpunkter så att de hamnar på rätt bord inom organisationen?

1 SKL, *Alternativa Politiska Organisationer och Satsa på Fullmäktige*, samt kunskapsutbyteskonferensen *What Works* 2012-04-20

Då beredningen träffas relativt sällan och med ganska få men stora punkter på dagordningen har mötena trots god formell struktur ofta blivit spretiga och rumphuggna då man på varje möte tematiskt rör sig mellan att definiera sitt ansvarsområde, de trasiga cykelställen och framtidens hållbara samhälle.

Beredningarnas arbete struktureras och behandlas av utvecklingssekreterarna. De olika beredningarna har olika utvecklingssekreterare och en del av utbytet mellan beredningarna sker utvecklingssekreterarna emellan. Det är utvecklingssekreterarens roll att i samarbete med presidiet ta fram dagordning och mötesprotokoll samt att sammanställa det material som beredningen ska ta till sig. En förändring som skett under förstudiens fyra månader är att utvecklingssekreteraren för Gråboberedningen från mars månad och framåt ska bli inbjuden till tjänstemannagruppen för Pilot Gråbo-arbetets möten. I den församlingen sitter flera instanser för processen Pilot Gråbo på tjänstemannanivå och med utvecklingssekreteraren som representant från politiken kan kanske en del missförstånd eller visst dubbelarbete undvikas, samtidigt som det politiska uppdraget med Pilot Gråbo bevakas.

Under onsdag och torsdag den 25-26 april 2012 samlades den så kallade Gråbo-beredningen i ett lunch-till-lunch-möte för att gå igenom resultatet av medborgardialogen i samband med Chalmersutställningen och i nästa steg lyfta blicken till hur man ska gå vidare med sitt uppdrag. Efter en prioritering och diskussion kring inkomna synpunkter och inspel från allmänheten kan man välja teman och huvuddrag att arbeta vidare med. Sista timmarna på träffen arbetade man med frågorna: *Vad vill vi ha reda på?*, *Vem behöver vi fråga/ bjuda in/ ha dialog med för att få reda på detta?* och *Hur ska vi gå till väga?*

Medan de flesta fortsatte fokusera på vilka medborgargrupper man behöver nå i vissa av de frågor som kommit upp under resans gång, var det också flera som påpekade att man behöver kunskapsstöd både från externa experter och den egna förvaltningen för att få den helhetssyn som behövs i visionarbetet. Behovet av ytterligare omvärldsanalys för att sätta in Gråbos behov i större sammanhang underströks också.

### 3.2 Tjänstemannanivå

Inom Sektor Samhällsbyggnad och planenheten vid Lerums kommun arbetar en projektgrupp med en detaljplan för Gråbo Centrum.

Detaljplanegruppen som redan hade uppdraget att utforma en detaljplan för Gråbo centrum sorterade materialet från Chalmersutställningen med tanke på vad som redan låg inom deras uppdrag, vad som skulle arbetas med nu och vad som skulle arbetas med senare. De sorterade också in en del under kategorin ”tillbaka till politiken”. Det var frågor som geografiskt berörde detaljplaneområdet, men som man inte tyckte rymdes inom det befintliga uppdraget. Det man inte tyckte att det befintliga politiska uppdraget kunde motivera sorterade man in under rubrikerna:

- *Förändrade levnadsmönster*
- *Hållbar Livsmedels-försörjning*
- *Gråbos outnyttjade resurser*
- *Ska vi bygga tätt eller glest i Gråbo? Trygghet & hållbarhet*

Dessa rubriker skulle mycket väl kunna passa in och bli del av det som ska formuleras i det uppdrag som Gråboberedningen har. Utifrån detta initierades ett möte mellan detaljplanegruppen och Gråboberedningen på initiativ av dels en av planarkitekterna, dels Gråboberedningens utvecklingssekreterare. Vid detta möte den 13 mars 2012 presenterades detaljplanegruppens arbete för beredningen, men diskussionen kom delvis att handla om utifall ärendet hanterades baklänges genom organisationen? Tjänstemännen ska väl inte berätta för politikerna vad de ska arbeta med? Man kunde dock välja att se det som att tjänstemännen vaskat materialet på vad som rymdes inom sitt eget uppdrag och rapporterade tillbaka det inom ett avgränsat material de ombetts ta ställning till som behövde tydligare politisk förankring innan tjänstemannagruppen kunde börja välja strategi och handlingsväg.

Då jag satt med vid ett av planenhetens morgonmöten slogs jag av hur det de själva kallade för ganska ostrukturerat, trots allt höll sig till sak och drevs konstruktivt framåt. Mötet drog ut på tiden, inte för att man diskuterade

annat, utan för att en av frågorna helt enkelt behövde mer utrymme. Vid fyra tillfällen under ett två timmar långt möte hörde jag någon hänvisa till hur uppdraget var skrivet, och hur en sådan hänvisning ledde diskussionen framåt. Den kritik man hade mot hur ett av uppdragen var formulerat är förvisso intressant att följa upp, men det hindrade inte att man sedan utgick ifrån vad formuleringen antogs betyda för deras arbete där och då. Uppdragsformuleringen som ifrågasattes var angående Gråbo som Sveriges “*första hållbara tätort*” - en formulering man skulle kunna bemöta med att den redan funnits - innan den industriella revolutionen.

Den 24 april 2012 hölls något man inom organisationen kallade ett “informellt samråd”. Planenheten organiserade tillsammans med Gråboberedningens utvecklingssekreterare och Stora Lundbys samhällsförening ett medborgarmöte i Gråbo. Mötet startade med invigningen av den nya aktivitetspark som byggts i anknytning till den nya Röseldsskolan. Efter invigningen bjöds allmänheten in till ett möte i Hjällsnässkolans matsal där arbetet med Pilot Gråbo presenterades från både politikens och förvaltningens håll. Kommunfullmäktiges ordförande förklarade den nya politiska organisationen kortfattat och redogjorde för vad som var vems ansvar inom kommunorganisationen. Efter att processledaren för Pilot Gråbo-arbetet berättat lite om projektets tillkomst, kommunens visionsarbete samt något om de externa samarbetspartners man knutit till sig var det så planenhetens tur.

Detaljplanegruppen visade hur långt man kommit hittills i detaljplanearbetet och betonade att planen inte var klar och att man bad om frågor och inspel från de som närvarade på mötet. Detta innan den formella samrådsutställningen. “*Idag kan vi enkelt samtala om saken och vi är verkligen intresserade av vad ni tycker och vad ni undrar över.*” sade Henrik Ohlson, planarkitekt.

Publikens frågor var sedan både många och insatta i detaljer som tydligt varit knäckfrågor i planarbetet. Man frågade om antal parkeringsplatser, om varutransporter till matbutikerna, boendeformer, i vilken ordning det skulle byggas... En del av frågorna kunde direkt bollas över till de representanter för byggentreprenörerna som också närvarade vid mötet. Det var en trygghet i många av frågorna att de där och då hamnade hos rätt person, även om en del

frågor ännu är för tidigt att svara konkret på. Svaren som gavs, även om de lydde “*Vi vet inte*” blev därför väl emottagna.

Efter genomgångens slut påpekades att planen kommer att ställas ut inom kort och att kommunen kommer att behöva fler synpunkter och frågor i samband med den.

Det intressanta med att studera just hur det inspel Chalmersprojekten utgjort på både politisk och tjänstemannanivå, är att mycket av det studenterna presenterat redan låg inom det uppdrag planenheten hade om detaljplanen för Gråbo centrum. Det gjorde att det redan fanns underlag för att börja arbeta med en del av förslagen och en del saker kunde gå mycket snabbt. Det gav även anledning för politiken att fundera över uppdragsformuleringar och vad som blir detalj- respektive visionsnivå i arbetet med “*framtidens hållbara tätort*”.

Om tjänstemän “*anar*” vad ett framtida uppdrag kan innehålla, händer det att tjänstemannasektorn förekommer beslutet då man i förväg arbetar fram analys eller utredningsmaterial. Detta kan vara en risk om beslutet visar sig säga något annat, eller om politiken i någon mån rättar sig efter förvaltningens förstudier. Men om kommunikationen är god mellan politik och förvaltning kan en del sådant *anteciperande* analysarbete vara mycket effektivt. Mer om risker och möjligheter kring detta går att läsa i avhandlingen *Anteciperande förvaltning* som presenterades vid Göteborgs Universitet i april 2012<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Bengtsson, 2012

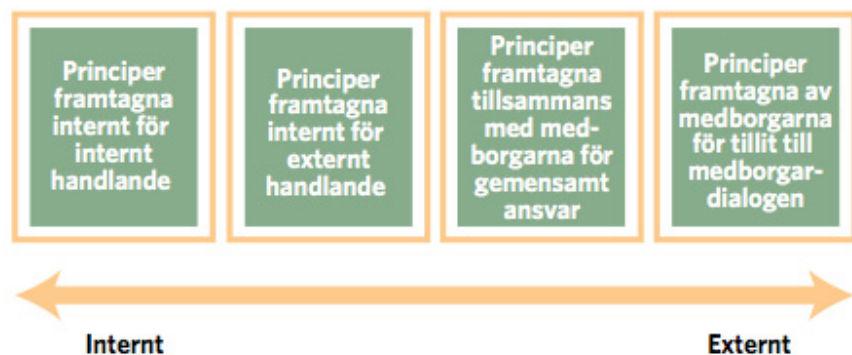
#### 4. olika fokus för arbete med medborgardialog

Arbetet med medborgardialog kan naturligtvis ske på flera sätt och i flera nivåer. Det kan handla om att organisatoriskt ordna vem som sköter vilken sorts kommunikation och det kan handla om metoder och konkreta situationer och möten mellan kommunrepresentanter och kommuninvånare.

Jag har upplevt att man i Lerum mest pratat om de organisatoriska nivåerna av frågan och lämnat metod och dialogform till tjänstemän i respektive fråga, respektive till utvecklingssekreterarna som stödjer politikernas arbete.

##### 4.1 internt fokus

Inom SKLs arbete om medborgardialog som framför allt handlar om politikernas arbete med medborgardialog har man också kartlagt hur man kan arbeta med frågan på ett organisatoriskt plan på olika sätt. De har delat upp det i en skala från internt till externt (se fig.). Under mina iakttagelser i Lerum har man mest diskuterat den interna halvan samtidigt som verksamhet och aktivitet rört sig över hela skalan. Det vill säga - man har genomfört medborgardialoger, mött intressenter, drivit frågor i dialog med medborgare, men internt fortfarande diskuterat hur man ska ta hand om det material man samtidigt arbetar fram. Processen haltar då flera fortfarande är osäkra på sina respektive roller inom kommunorganisationen. Detta måste självklart diskuteras och kommas till rätta med, men det gör att fokus ligger internt även när man diskuterar externt riktad verksamhet.



Utveckla principer för medborgardialog nr 8, SKL, 2012

Skriften från SKL om den organisatoriska hanteringen av medborgardialog tar upp tre exempel på skrivna "interna principer för internt handlande". I alla tre exempel (från Toronto, Lewisham och landstinget i Kronoberg) finns en punkt som handlar om tydlighet i processen för medborgardialog: "*-Processen för medborgardialog ska vara tydlig och väldefinierad (...) Den högsta politiska ledningen vill arbeta systematiskt... (...) Processer, metoder och resultat av medborgardialog utvärderas systematiskt*"<sup>1</sup>. Och jag uppfattar det som att det är den här sortens tydlighet eller systematik i handhavandet av medborgardialogen som Lerum vill nå, men som de ännu inte har.

I samband med att man införde den nya politiska organisationen tillsattes en grupp av förtroendevalda som styrgrupp över processen med organisationsbytet. Gruppen kom att kallas *Nypon* och i rapporten från denna styrgrupps arbete står att läsa om dess uppdrag och hur de arbetat - bland annat med SKLs projekt *medborgardialog som del av styrningen*. I rapporten beskrivs gruppens arbete med vilka dokument man lutat sig mot, vilka andra kommuner man jämfört med och vilka hinder man upptäckt och arbetat bort under processens gång. En del av den nya organisationen är idag att de politiska beredningsgrupperna står för den medborgardialog de förtroendevalda förväntas ha angående framför allt respektive berednings sakfrågor. I *Nypons* rapport nämns samarbetet med SKLs projekt om medborgardialog mer än hur man faktiskt ska arbeta med medborgardialog externt - alltså med själva medborgarna. Ett stycke i rapporten har rubriken *Medborgardialog* och första stycket nämner bland annat att för att intressenter ska ha faktiskt inflytande i sakfrågor "*krävs att dialog förs även inom tjänstemännens arena*".

Vidare konstateras att direktiven för hur det ska gå till är oklara och *Nypons* förslag angående medborgardialog sammanfattas i två punkter.

"Styrgruppen lämnar som förslag att :

-En analys av vilka intressenter som finns, hur de ska involveras, i vilka frågor, på vilket sätt och vid vilka tillfällen bör göras i samtliga planeringsprocesser inför beslut. Någon form av uppföljning av i vilken omfattning så skett inför beslut ska också göras.

<sup>1</sup> Utveckla principer för medborgardialog 8, 2012 s. 12-14



-Vad som avses med medborgardialog tydliggörs och vilka krav som finns i hantering av ärenden innan beslut fattas, inom den politiska arenan liksom tjänstemännens.”<sup>2</sup>

Man hann helt enkelt inte komma fram till hur det skulle gå till, men man var överens om att direktiven måste bli tydligare och för att medborgardialogen ska vara just en *del av styrningen* så måste den ske i alla kommunens makt-nivåer. Det stämmer fortfarande.

Redan innan den här förstudien och innan den här rapporten skrivs har man identifierat kommunikativa luckor i den nya organisationen. Ansvarsfördelning i den nya organisationen diskuteras på de flesta möten, oavsett dagordning, i försök att reda ut vad på dagordningen som är respektive grupperings delansvar. Man behövde ett forum där de olika instanserna kunde mötas – Kommunledningsstaben, kommunstyrelsen, kommunfullmäktige och de olika beredningsgrupperna. Man kallar därför en beredning i taget till så kallade presidie-möten där presidierna från de olika politiska instanserna samt kommundirektörerna och vissa av sakfrågor berörda tjänstemän närvarar. Den nya mötesformen initierades med Götene kommun som förebild. Jag satt med i första omgången av sådana här presidiemöten, då Gråboberedningen kallats den 13 februari 2012. Det var ett produktivt möte där det blev tydligare vilka frågor som bör hamna på vilka bord och de olika grupperingarna satt inte och (som i andra fall) och undrade vems frågan man just då diskuterade var.

*“Vi vet inte riktigt hur vi ska överlämna de här kortsiktiga frågorna till Kommunstyrelsen eller tjänstemännen på ‘rätt sätt’ så att säga.”*

Oskar Ahlman - Gråbo-beredningen 13 februari

Det här mötet kändes som en nyckelhändelse för kommunikation inom den nya kommunorganisationen och fler formellt tydliga forum för möten mellan tjänstemän och politiker behövs fortfarande. Samtidigt satt jag och undrade vad Gråboborna hade tyckt om att man diskuterade hur man ens skulle ta emot deras frågor och synpunkter – ännu inte hur man skulle svara.

<sup>2</sup> Nypon slutrapport, 2009, s 14

## 4.2 externt fokus

Fokus på den egna organisationen är naturligt när man håller på att arbeta in nya strukturer, men att fokusera på medborgardialog och samtidigt mest utvärdera hanteringen av den internt blir ibland paradoxalt. Gråboborna själva verkar märka att saker är på gång, men flera besökare vid utställningen av Chalmers-studenternas arbete uttryckte skepsis inför att det är någon större skillnad på kommunens arbetssätt. De här två citaten noterades samma utställningskväll den 21 januari 2012:

*“Det vore ju fantastiskt om man verkligen tog vara på det här nu och att det hände nåt. Ja, nåt större liksom. (...) Annars kommer nog ‘Pilot Gråbo’ köra fel för då tror vi inte påt”* - kvinna ca 60

*“Det låter ju bra alltihop, men det är lätt att säga, svårare att göra som vanligt tror jag.”* - man ca 45

Över huvud taget verkar de medborgare man har dialog med engagera sig och säga och tycka väldigt mycket. Det så kallade “klotterplanket” i utställningen fylldes med lappar där besökare skrivit åsikter och förslag. Och politikerna delade också ut lappar med förberedda frågor och många tog sig tid att svara. Studenternas erfarenheter under arbetet i masterstudion sade också att Gråboborna är öppna för förändringar och engagerade i frågor som rör deras ort.

Det informationsmöte som hölls den 24 april kallade man ett “informellt samråd” och kan ses som ännu en av de nya mötesformer där olika kommunala instanser möts. Denna gång inför en publik av medborgare. Det handlade om att informera om läget i Pilot Gråbo-arbetet och man såg till att inbjudan till detta möte nådde såväl lokala intressenter, boende och verksamma i Gråbo som politiker och tjänstemän som hanterar frågan.

Mötet blev konstruktivt i den mening att frågorna från publiken var konkreta och tydliga, samt att man fick ansikten och benämningar på Gråbo-arbetets olika aktörer. Och aktörerna fick även namn och ansikten på varandra. Dessutom blev det en illustration av vad som diskuteras i flera läger. Ett par av Gråboboredningens politiker var förvånade över hur långt planen redan kommit.

En första kommentar om dubbelarbete, slutade i ett konstaterande av att befintliga och kommande politiska underlag för planenheten att arbeta utifrån kommer att stödja varandra framöver.

## 5. jämförande exempel och andras erfarenheter

Ett par studiebesök, seminarier och workshops i andra sammanhang än inom Lerums kommun samt litteraturstudier om andra platser, arbetssätt och exempel har givit mig en bredare förståelse att dra slutsatser utifrån. Mycket har sammanfallit med Lerum kommuns egna ansträngningar för mer tydlighet och struktur kring hur man kommunicerar inom den egna organisationen och med externa intressenter. Självklart arbetar alla kommuner med de här frågorna på ett eller annat vis, och de nämnda exemplen är också bara ett litet urval ur dessa kommuners arbete. Detta kapitel handlar endast om de jämförelser som hunnits med under förstudietiden.

### 5.1 Upplands Väsby

Johannes Wikman, kommunikationsstrateg vid Upplands Väsby kommun har bjudits in till seminarier och ombetts uttala sig om medborgardialog i flera sammanhang det senaste året, då man i Upplands Väsby tagit fram ett sätt att arbeta som varit framgångsrikt. Bland annat har man ett styrdokument i sin *kommunikationspolicy*, som bland annat säger att *“All kommunikation ska stödja och leva upp till Väsby vision, mål och beslut”*. Strategidokumentet sätter även upp kriterier för god kommunikation som handlar om *helhet* (*“Bidra till mål, entydig, sann och allsidig”*) och *tydlighet* (*“Lätt att förstå, relevant och med tydlig avsändare”*). Kommunikationsstrategin pekar ut mycket av det som sägs inom Lerums kommun och skulle till stora delar passa in i Lerums kommun så väl som i Upplands Väsby. Kommunikationspolicyen är också daterat att endast gälla två år i taget, vilket gör att det diskuteras och hålls levande i och med att det förnyas och förändras. Lerums kommun har en kommunikationspolicy, men den används inte på samma sätt som det *“levande”* dokument Upplands Väsby har.

Under besöket i Upplands Väsby pekade Wikman även på ett par fastigheter intill centrumkomplexet som var relativt nybyggda. I nedervåningen huserade

några småbutiker och ett café. Wikman pekade på dessa som ett exempel på hur kommunen tar nya sorters risker för att ge sig själva verktygen för att bygga det samhälle planerna talar om. Kommunen tog på sig ansvaret att få verksamhetslokalerna uthyrda genom att garantera entreprenören hyran. Det gav kommunen incitament att locka företagare till lokalerna, då uthyrning skulle innebära en besparing av den hyra man annars själva skulle tvingas betala. *“Det är ett lite annorlunda sätt att jobba, men det funkade ju!”* säger Wikman.

I min intervju med Wikman talar han främst om exemplet Väsby Sjöstad - ett strandnära naturområde som skulle kunna bebyggas med bland annat bostäder och bli ett mycket attraktivt område för kommunen. Bevarandeintressen och engagemang för platsen är dock starkt och lite nya grepp behövdes för att komma åt en god dialog. Wikman pekar också på ett politiskt maktskifte och nya personer som vågade nya saker som en viktig förutsättning för en god process. I fallet Väsby Sjöstad startade man med ett så kallat Community Planning Event<sup>3</sup>.



Väsby Sjöstad i den *“provokativa”* illustrationen

<sup>3</sup> [http://www.communityplanning.net/methods/community\\_planning\\_event.php](http://www.communityplanning.net/methods/community_planning_event.php)



Väsby Sjästad illustrerades som ett fullt utbyggt, strandnära område med uppmaningen att komma till en workshop i Community Planning och tycka till. "Man måste våga provocera lite" säger Wikman.

Även i andra projekt arbetar Upplands Väsby gärna med illustrationer och exempel. Bilden nedan är tagen ur *Väsby Labs*, en del i kommunens visionsarbete. Den visar hur nytt studentboende lyfts in och läggs ovanpå nuvarande kommunhuset i en idéskiss.



## 5.2 Malmö

Under ett seminarium anordnat av Sweco i Malmö i februari 2012, berättade representanter från Sweco av olika projekt där man använt metoden *Design-dialog*. Utöver dessa projektberättelser fick vi också lyssna till Moa Björnsson, processledare vid Miljöförvaltningen i Malmö stad, som arbetat med ett medborgardrivet projekt i förorten Rosengård. Alla exempel under seminariet handlade om genomförandenivå, och politikens roll nämndes bara i för-

bigående. Några viktiga lärdomar om sambandet mellan politisk vision och utförande i samarbete med boende, brukare och kunder kunde jag dock ta med mig därifrån.

För att en deltagandeprocess ska vara konstruktiv eller ens genomförbar måste förutsättningarna för genomförandet vara helt klart innan projektets start. Deltagaren måste veta i vilken grad arbetet kommer leda till faktisk förändring. Det finns nämligen en fara i att bjuda in till deltagande när utfallet slutligen blir något helt annat. I stället för engagemang och delaktighet har man då odlat misstro och förbrukat förtroende. Detta *förtroendekapital* diskuterades under seminariet. Deltagare och föredragshållare var överens om att det politiska beslut man grundar deltagarprocessen måste vara tillräckligt detaljerat för att klargöra förutsättningarna för deltagaren. Det här är inte nya lärdomar, men tåls att upprepas då det fortfarande genomförs deltagarprocesser, som leder till mer misstro snarare än till ökad dialog och förtroende. Mer om detta går att läsa både inom planeringsteori och i utvärderingar av både metoder och pilotprojekt om deltagande.<sup>4</sup>

Projektet i förorten Rosengård var en form utav medborgarbudget, där en strategiskt utvald grupp unga kvinnor fick i uppdrag att göra ett event kring en parkeringsplats. I en projektanställning fick gruppen arbeta fram ett event kring vad man kunde använda en plats till och resultatet blev en festivaldag då parkeringsplatsen fylldes med olika publika aktiviteter. Det handlade om att ladda en plats med positiva minnen och associationer, för att i sin tur ladda området med fler idéer och initiativ. "De här tjejerna ville inte att vi skulle satsa åt dem, utan med dem, på dem, på deras idériedom och initiativförmåga" sade Moa Björnsson i sitt anförande. Det tangerar en fråga om engagemang och deltagande som många varit inne på innan projektet i Malmö. Om att starta processerna nerifrån.

William Peterman uttrycker i sin bok om några av hans erfarenheter av deltagande i planering att sakfrågan måste komma nerifrån. Att fråga människor om ett problem de inte identifierat själva leder inte till ett konstruktivt samtal, utan blir en toppstyrd process hur goda intentionerna om deltagande än är.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Healey 1997, Forester 1999, Fröst 2004, Malbert 1998, Åhlström 2011 mfl.

<sup>5</sup> Peterman 2001

### 5.3 Uddevalla och Fredrikstad

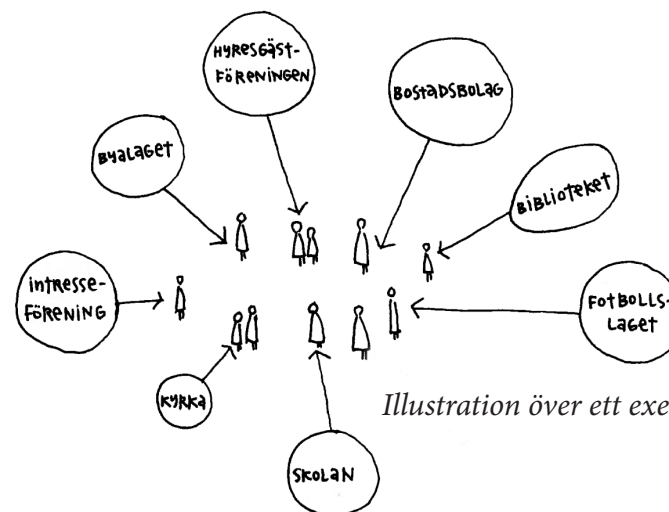
Till slut behöver jag återkomma till Uddevalla och inte endast de frågor jag själv studerade där, utan erfarenheter av medborgardialog och kommunikation i stort. Mellan 2008-2011 drevs projektet MSM som redan beskrivits, med syfte att testa olika metoder för deltagande i kommunal förvaltning. Projektet genomfördes som ett InterReg-projekt i samarbete med norska Fredrikstad, där man också provat olika metoder för deltagande och demokratiarbete lokalt. I den sammanfattning som gavs ut i samband med att projektet avslutades står i kapitlet om *information* som metod:

*“Man kan aldrig informera för mycket. (...) Att nå ut till redan engagerade grupper är sällan något större problem, svårigheterna är att nå de som ‘borde’ engagera sig”*

Det här citatet innehåller mycket som går att diskutera vidare. Till exempel ansåg några av de intervjupersoner jag talade med i stadsdelen Dalaberg i Uddevalla att man *kan* informera för mycket. De hade slutat läsa informationsbladen... Det handlar helt enkelt om att nå rätt målgrupp med rätt sorts information. Något citatet ovan också handlar om. Representativitet i såväl det politiska samtalet som i deltagande i planeringen är en svår fråga för kommuner som vill nå ut. Det finns en paradox i att ambitionen är att nå alla samtidigt som deltagande ska vara frivilligt. I projektet MSM hade man möjlighet att välja olika metoder för olika grupperingar, vilket visade sig lyckosamt för respektive metod. Men kan en kommun hålla uppe kontinuitet med många olika kommunikationsstrategier? Erfarenheterna från MSM har lett till ett ytterligare EU-finansierat projekt där valda metoder för deltagande används vidare och några nya testas. Det man kommit fram till är att man behöver hitta rätt metod för rätt fråga. Trygghetsvandringar för att väcka engagemang i urbana närområden, samarbete med befintliga intresseföreningar i de områden där de finns, medborgarbudget i satsningar där den metoden passar... Nu provar man en form av landskapsanalys som del i analysarbetet inför etableringen av nya vindkraftverk. Men det fortsätter att vara olika planeringsfrågor som berörs, och Uddevalla kommuns översiktsplanerare har hela tiden varit en nyckelperson i arbetet med olika deltagandemetoder.

De idéer jag presenterar här stämmer överens med, eller tangerar tankar och idéer jag snappat upp även hos enskilda politiker och tjänstemän i Lerums kommun. Kanske kan man lära av konkreta exempel som Upplands Väsby, Malmö och Uddevalla/Fredrikstad i sitt sätt att hantera kommunikationen mellan kommun och medborgare.

I demokratiutredningen från 1999 sammanfattar Stefan Svallfors en studie som jämförde politisk tilltro och självförtroende hos medborgarna i Sverige respektive Nya Zeeland. Han fann att de med lägst tilltro till systemen är de som också står längst ifrån dem. Lågutbildade låginkomsttagare litar minst på politiker och experter. Kön och ålder hade i studien lite att göra med tilltro till politiken. Tilltro och därmed incitament till engagemang och delaktighet är enligt den här studien en klassfråga.<sup>6</sup> Även om siffrorna i studien är 13 år gamla anser jag att mina intervjustudier i Uddevalla pekade på samma tendens. Detta blir ytterligare ett argument för att medborgardialogen måste använda strategiska, uppsökande metoder för att nå medborgarna. Återigen verkar nätverk och samverkansgrupper som når ytterligare grupper och nätverk via nyckelpersoner vara ett alternativ för att nå fler.



*Illustration över ett exempel på samverkansgrupp (Åhlström, 2011 s. 17)*

<sup>6</sup> SOU 1999:113 s. 101-135

## 6. tvärfrågor ger mötesform

Tack vare Chalmersstudenternas projekt har jag kunnat iaktta hur en och samma fråga diskuteras i kommunens olika instanser. Det är svårt att sammanfatta vad man hör mellan raderna om rollfördelning och vad olika kommunala aktörer har för egen uppfattning om rollfördelning och uppdrag. Men det har givit tydliga exempel på grepp och metoder som fungerar. De konkreta exempel som studentprojekten är gör att diskussionen kommer längre, till skillnad från generella exempel och hypotetiska situationer. Målformuleringar som man arbetar gemensamt mot tolkas ibland olika av olika personer. Hållbarhet, folkhälsa, livslångt lärande, god utemiljö är alla uttryck plockade ur olika mål- och visionsdokument i Lerums kommun. De är alla möjliga att tolka på olika sätt och lägga olika betydelse i. Gång- och cykelväg, fler hus, hyresrätt och vattendamm är enklare att förstå. Men diskussioner om såväl hållbar utveckling som folkhälsa och god utemiljö kan föras utifrån dessa enklare exempel.

Nya mötesformer har visat sig fruktsamma. Det initiativ Lerum redan tagit med presidemöten, där beredningar i olika sakfrågor möter både kommunstyrelse och fullmäktige samt tjänstemannaledningen vid samma bord, visade sig väldigt användbart. Ingen mötestid gick åt till att fundera på vem som "ägde" vilken fråga, utan frågor delades ut och kvarstående frågetecken listades på ett sätt som kändes konstruktivt och möjligt att följa upp.

På samma sätt är initiativet till det "informella samrådet" som genomfördes 24 april 2012 ett bra exempel på ny mötesform. Det handlar om att möta behov av tydlighet och kommunikation och genom att bjuda tjänstemän och politiker engagerade i samma sakfråga till samma öppna möte med medborgare bäddar för en fruktbar diskussion där frågor genast hamnar på rätt bord i stället för att diskuteras som hypotetiska skeenden i framtiden.

Jag tror utifrån mina studier på plats och vad jag läst att det är konkretisering och kommunikation som är nyckeln i alla de fall där oklarhet eller missförstånd uppstått. Därför skulle den nya organisationen kunna utvärderas och formas ytterligare i tvärfrågor. Dessa skulle vara strategiskt valda sakfrågor

### Exempel tvärfrågor:

#### Tvärfråga 1: *Cykelvägarna i Gråbo med fokus på de tre nya skolorna.*

Det studentprojekt som i alla instanser diskuterades som mest konkret och realiserbart på kort sikt handlade om skolvägar till fots och på cykel inom Gråbo. Då skolorna startar hösten 2012 behöver något göras genast, men det är också en fråga som på lång sikt handlar om en profil för både tillgänglighet, underhåll av offentlig miljö och deltagande bland de boende i Gråbo.

Till instansernas respektive möten där frågan behandlas bjuds representanter från tvärfrågans olika instanser in. Innan respektive möte har respektive inbjuden grupp förberett sig genom att formulera något kring vilket ansvar/ vilken roll man själva har i förhållande till sakfrågan. Politikerna tar med senaste beslut som tjänstemännen fått som uppdragsbeskrivning. Tjänstemännen tar med det de uppfattat som sitt uppdrag och var man står i dagsläget. Detta gör att man diskuterar generella roller och ansvar i förhållande till en sakfråga som man sedan kan dra paralleller till i andra sakfrågor i respektive instans egna verksamhet. Under tvärmöten i aktuell tvärfråga reder man därför ut var gränsdragning mellan politiskt uppdrag och utförande sker, var eventuell överlappning sker och kan säkert lista närliggande frågor som kan behandlas på liknande sätt. På samma sätt som idag bjuder man in spetskompetens där den behövs.

En så här pass detaljerad planfråga kommer ändå att leda till diskussioner om hållbarhet i stort och hur långt de politiska formuleringarna kan specificera strategier och vägar att nå målet om den hållbara tätorten.



Skolvägarna - enligt studentprojektet "I Barnens Fotspår"



## Tvårfråga 2: Förtätning i Gråbo

Det projekt bland studentarbetena som väckt flest och störst frågor kring den generella inriktningen på arbetet mot en hållbar tätort är det som utrett hur tätt Gråbo centrum kan bebyggas och även vilka konsekvenser det skulle ha för omgivningarna. Det gestaltningssprogram som presenteras i studentprojektet har omtalats som *“väldigt intressant”* av såväl politiker som av planerare under förstudie-tiden.

Ett så här brett tema kommer leda diskussionen åt andra hållet - från de stora sammanhangen till de mer detaljerade. Här kan planeraren förklara skillnaden i arbetet med en detaljplan utifrån olika formuleringar kring hållbarhet och förtätning i ett uppdrag från politiken. Det kan ge nya infallsvinklar på hur vi säger samma sak med olika ord, eller än mer förvirrande olika saker, med samma benämningar. Det handlar om förtätning och idéer där förtätning kopplas samman med hållbar utveckling.

En vanlig formulering kring framtidens hållbara tätort är att den är *“tät och grön”* och redan i den formuleringen finns en tydlig paradox. Ju mer grönyta desto färre byggnader och ju fler byggnader desto mindre grönyta. I världens metropoler har diverse konceptuella skyskrapor med odlingsväggar och träd på femtionde våningen tagits fram i enlighet med det här mottot och uttryck som *“urban odling”* har slagit rot bland planerare, arkitekter och miljöstrateger. Naturligtvis kan man diskutera hållbarhetsbegreppet i en byggd miljö både utifrån förtätning (färre transporter, färre bilar, blandad verksamhet, tillgänglighet) och grön struktur (folkhälsoeffekter, trivsel, odling och självhushållning) men ofta menar olika yrkes- och intressegrupper olika fokus när de *“tätt och grönt”*. I fallet Gråbo blir detta en fråga om identitet.

Citat från förstudien som visar på olika fokus när man talar om förtätning i Gråbo:

*“Ni kan ju inte bygga stad på landet. Vi bor ju här för att bo på landet. Bygger man det här så flyttar ju Gråboborna till Sollebrunn i stället!”*

- man ca 50 i utställningen 17 januari 2012

*“Vi tittar bland annat på hur man kan förtäta Gråbo Centrum... OM man ska förtäta där”*

- Henrik Ohlson inför Gråboberedningen 13 mars 2012

*“Vi måste ju titta på vad det innebär med ‘den hållbara tätorten’. Ligger fokus på hållbar och miljö eller på ordet tätort till exempel?”*

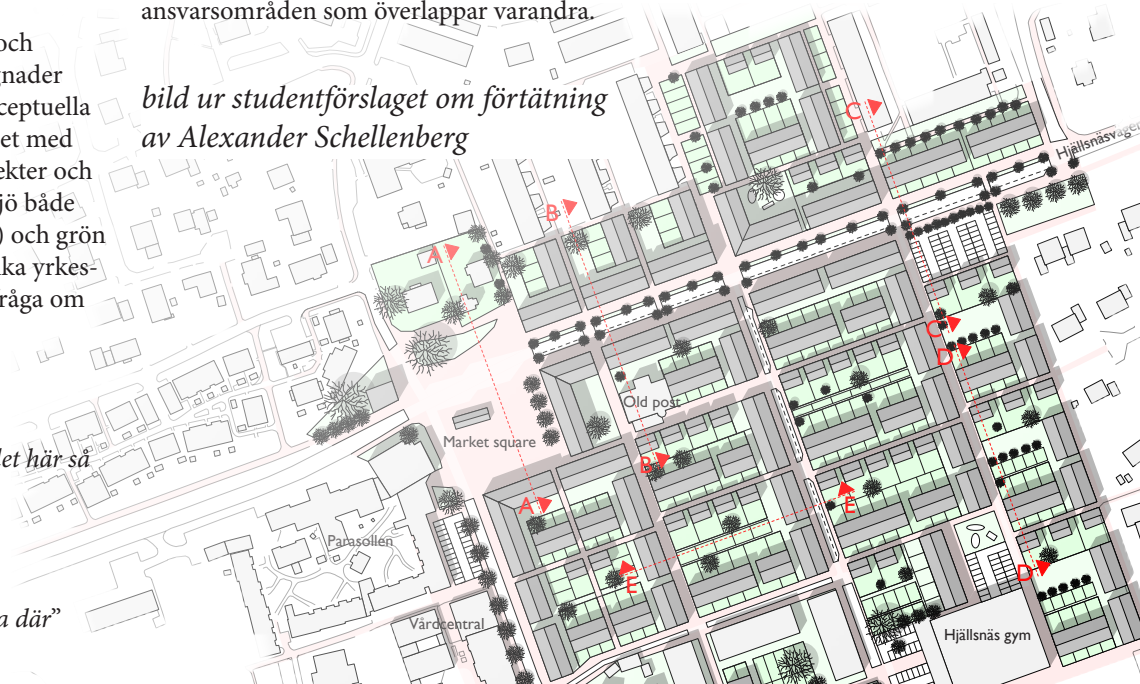
- Oskar Ahlman, ordf Gråboberedningen 20 februari 2012

*“Det blir ju märkligt att bara titta på centrum. Man måste ju även ta ett större helhetsgrepp med vad jag kallar ‘Gråbos ansikte’ - entréerna. Hur kommer man dit? Varför kommer man dit överhuvudtaget? (...) Det handlar inte bara om hur det ser ut utan om hur det fungerar.”*

- Erik Liedner, plan- och landskapsarkitekt, 24 januari 2012

Liknande enskilda sakfrågor kan sedan bli tvårförfrågor även i andra beredningars olika ansvarsområden. Det handlar om att skapa ett forum där organisationen diskuteras utifrån verksamhet och sakfrågor snarare än utifrån organisationskartor och luddigt formulerade ansvarsområden som överlappar varandra.

*bild ur studentförslaget om förtätning av Alexander Schellenberg*





som berör flera enheter och flera nivåer inom kommunens organisation. Planfrågor har visat sig vara tydliga sådana. Visst fokus under möten om dessa tvärfrågor ligger då på att reda ut vilken roll i förhållande till sakfrågan kommunens olika aktörer har. Genom att formalisera diskussionen om rollfördelning i den nya organisationen igen, och eventuellt kontinuerligt vid varje ny mandatperiods start, kan mötestid i övrigt ägnas åt verksamheten och hålla sig till dagordningen. Detta i stället för hypotetiska funderingar och diskussioner om hur sakfrågan hanteras i andra instanser. Det skulle också bli ytterligare en formellt ordnad mötesplattform för tjänstemän och politiker som arbetar i samma frågor. Något som underlättar i kommunens interna kommunikation. Detta behövs då många möten fortfarande ägnar tid åt att diskutera rollfördelning och eventuell överlappning av ansvarsområden oavsett vad som står på dagordningen.

Kritiken mot denna nya mötesform skulle kunna vara att ytterligare möten tar ytterligare tid och hantering, men jag tror man kan hålla den här nya mötesformen inom möten som redan hålls idag. Genom att välja ett par sakfrågor per år som ska följa en ny mötesrutin, kan lärdomar från dessa "tvär-möten" plockas in i övrig verksamhet där rollerna blivit tydligare i jämförelse med årets tvärfrågor. Dessa ärenden väljs i olika skala, någon mer detaljerad och nära förverkligande, och någon mer visionär för att hamna i olika ansvarsförhållanden inom politik respektive tjänstemannauppdrag.

Inom tvärfrågorna ska man också ha möjlighet till medborgarmöten liknande det informella samrådet om Gråbo den 24 april 2012, för att förankra kommunens arbetssätt hos de boende och verksamma i kommunen, samtidigt som man stämmer av att eller motiverar att man är på rätt spår enligt opinionen. Mina två exempel - cykelvägarna mellan skolorna, samt eventuell förtätning av Gråbo centrum är två sådana frågor, som diskuteras från väldigt olika utgångspunkter, men som landar geografiskt och konkret på samma plats.

En rekommendation kan också vara att följa Upplands Väsby's exempel för större öppna möten med medborgare: Att alltid ha med sig både politiker och tjänstemän som berörs av den aktuella frågan. Detta gör att en del ansvarsområdesfrågor och rollfördelning i kommunal förvaltning kan redas ut på plats.

Detta visade sig vara lyckosamt och konstruktivt även i Lerum vid medborgarmötet i Gråbo. Det blir också synligt och tydligt för medborgaren att frågor och synpunkter tas emot i rätt kommunal instans.



*På informationsmötet i Gråbo den 24 april 2012 satt gråbobor, politiker, tjänstemän och byggexploatörer blandade bland åskådarna (Foto: Carina Svensson, Lerums Tidning)*

## 7. slutsatser och fortsättning

Lerums kommun är på god väg och goda intentioner med rätt fokus genom-syrar arbetet med visionen och den nya politiska organisationen. Man har dock samma problem som många andra kommuner i samma situation, som enligt SKLs utvärderingar fortfarande diskuterar rollfördelningar och ansvar-sområden både en, två och tre mandatperioder. Överlappningar och glapp mellan dessa ansvarsområden blir både extra tydliga och konkreta inom just planeringsfrågor.

Förstudien indikerar att det finns kommunikationsflöden att studera och lära sig mer av inom Lerum kommuns visionsarbete. Studien visar att förståelsen för ansvars- och rollfördelning i organisationen förstås bäst genom konkreta exempel. Chalmersstudenternas fördjupningsprojekt har blivit just ett sådant neutralt inspel i visionsarbetet, från vilket man kan plocka konkreta frågor och dela upp i mål, strategier och tidsplaner. Jag hävdar därför att förstudien visar att just planeringsfrågor lämpar sig extra bra som det jag kallar för tvärfrågor. Att utnyttja verkliga planeringsproblem eller möjligheter för att diskutera inte bara den faktiska lösningen, utan för att dela upp frågan i vem som gör vad, när och varför.

Att förstudien inte tittat på organisationsförändringen på samma sätt som SKLs och KFis studier, utan genom just planeringsfrågor och med mina arkitekt-ögon har varit bra. Fokus har legat på det konkreta, det genomförda och inte på relationspilar i en organisationsplan på ett papper. Som Anna Lindström på SKL uttryckte det: *“Organisationer kan man ändra hur mycket man vill, men det är först när människor väljer att förändra sig som något verkligen händer!”*<sup>1</sup> Och det handlar om att människorna som ska förändra organisationen ska förstå den.

Det är just förståelsen man kommer åt via planeringsfrågorna. Både politiker, medborgare och tjänstemän förstår planfrågorna utifrån samma användande av platser och dess funktion. Inom planeringsteori säger flera av föregångare och teoribildare inom fältet att medborgarengagemang inte går att väcka i allt-

för stora visionära frågor, utan att man måste börja i konkreta sakfrågor som berör den enskilde (Healey 1997, Peterman 2001, Forester 1999 och 2009).

*“People need to understand what they’re fighting for. Their own neighbourhood they understand. Sustainable development... not as much.”* - William Peterman den 17 april 2012<sup>2</sup>

Det samma gäller förstås medborgarengagemang i lokala visionsfrågor som handhas av politiker snarare än av planerare. Det är enklare att engagera sig för en bra ny cykelväg än i Den Hållbara Tätorten som är svår att definiera. Även detta är ett argument för att arbeta med visionsfrågor i tvärfrågeformat. Då kan man tala om det lilla och det stora, samtidigt som rollfördelningen mellan visionära politiska frågor och konkreta utförandefrågor kan hållas isär.

Därför har förstudien pekat ut möjligheten att arbeta med tvärfrågor som en väg att arbeta med diskussioner kring den politiska organisationen, genom sakfrågor. Dessutom pekar förstudien på det generella kommunikativa problemet kommuner står inför i samband med medborgardialog och medborgardeltagande; Medborgaren skiljer inte på kommunorganisationens olika instanser. Det är därför upp till kommunen att förklara och presentera rollfördelning och ansvarsuppdrag i mötet med medborgaren. Där var mötet den 24 april mycket bra, men Lerum kan fortsätta lära av andra kommuner som Upplands Väsby, där politiker och tjänstemän möter medborgare tillsammans. Andra lärdomar från andra exempel inom förstudien kan vara att våga andra angreppssätt i sakfrågor, där man vinner i längden på att satsa idag. Det kan handla om att våga prova nya medborgardeltagandemetoder, såväl som att våga ta ansvar för uthyrningen i annars svårfinansierade bostadsprojekt. Åter igen med lärdomar från Upplands Väsby.

Att ytterligare följa just planären den kring utvecklingen av Gråbo skulle kunna ge ny kunskap inom flera områden. Dels blir det en utvärdering av den nya politiska organisationen, med tydliggörande exempel på var den fungerar extra bra eller särskilt dåligt. Dels kan man genom dessa konkreta exempel

<sup>2</sup> Citatet antecknades under en föreläsning vid Centrum för Urbana Studier i april 2012. Eventuellt inte ordagrant.

<sup>1</sup> Anna Lindström, SKL, konferens *What Works*, Nääs Fabriker 2012-04-20

studera hur man väljer att kommunicera mellan kommunens olika instanser och med medborgarna. Kunskapsinnehåll, samt maktfaktorer på olika sorters kommunikation och fördelningen av ansvar ner till medborgaren skulle vara intressant att följa vidare.

Överlappningar sker inom den kommunala organisationen redan i organisationsplanen. De olika beredningarna har tydligt olika uppdrag, men som överlappar varandra. Om man ska följa hela planeringsfrågor från start till mål kan studierna inte stanna endast i beredningen för Klimat och Miljö. Uppföljning behövs i så fall även i beredningen för Infrastruktur och Boende, som även den nu fått en förstärkt beredning med representanter från andra beredningsgrupper inför arbetet med en ny Översiktsplan. Och i Lerum kommuns strävan efter koppling mellan kommun, medborgare och näringsliv blir även beredningen för Näringsliv och Turism en självklar del.

En fortsättning skulle därför innebära mindre fokus på en beredningsgrupp i taget, utan snarare fokus på en fråga i taget. Den skulle sedan studeras i alla led, från politik till medborgare till tjänstemannaled. Var diskuteras den? Var och hur informerar man? Hur kommunicerar man? Vem har ansvar för vad? Och hur når man omställningen till de hållbara livsmönstren hos invånarna i Gråbo? Vem tar och ger ansvar?

I denna fortsättning skulle ett naturligt steg också vara att titta på vem man kommunicerar med i Gråbo. Väljs representanter för medborgargruppen ut eller talar man med "alla"? Här skulle jämförelser med de så kallade när-demokratiområdena i Uddevalla bli intressanta, liksom tankar kring frivillighet, representativitet och samverkan.

Inom de teman som görs aktuella kring vår hållbara framtid inom Mistra Urban Futures<sup>3</sup>, finns många beröringspunkter med Lerum kommuns visionsarbete. Den rättvisa, inkluderande stadens relation till sina kranskommuner, och kranskommunens relation till sina flera tätorter. Där är Gråbo särskilt intressant dels på grund av arbetet med Pilot Gråbo, dels också i och med

<sup>3</sup> Läs mer om Mistra Urban Futures olika fokusområden på [www.mistraurbanfutures.se](http://www.mistraurbanfutures.se)

Gråbos läge i Göteborgsregionen. Som del i en av Göteborgs kranskommuner ligger Gråbo tätort mitt emellan två av regionplanens så kallade kommunikationskorridorer. Alltså strategiskt "fel" i förhållande till regionens tankar om framtida exploatering. Hur behåller man Gråbos lantliga identitet i arbetet med hållbar tätortsutveckling? Kan Gråbo vara en plats för alla, eller kräver den hållbara tätorten resursstarka invånare? Eller kan enklare förutsättningar att välja hållbara livsmönster göra Gråbo till en attraktiv bostadsort för fler sociala grupper än andra tätorter i regionen? I detta är även kommunikationen kring hur de hållbara livsmönstren uppmuntras intressant. Straffar man bort "fel" beteende eller belönar fram "rätt"? Här finns många frågor att följa och studera som inte nödvändigtvis landar inom planering, men som samtliga rör frågor om hållbar samhällsutveckling och det rättvisa och inkluderade samhället.



*Göteborgsregionens strukturbild över framtida exploatering<sup>1</sup>.  
X markerar Gråbos ungefärliga läge.*

<sup>1</sup> [www.grkom.se/grinnehallsmeny/styrningledning/radslag/radslag4/strukturbild](http://www.grkom.se/grinnehallsmeny/styrningledning/radslag/radslag4/strukturbild)  
(2012-04-30)

## möteskalender för förstudien

### Möten och seminaier inom förstudien:

#### 2011

Vecka 39 (26-30 sept) Introduktionsvecka med masterstudion Sustainable Development in a Local Context – se separat schema,  
28 oktober – heldag med Näringslivsberedningen  
31 oktober - möte Christian Mattsson – ”Vad förväntar ni er?”  
16-17 november – Kvalitetsmässan  
(16/11 seminarium, 17/11 presentation av visionsarbetet)  
22-23 november – workshop Lextorpsskolan  
19 december – Gråboberedningen – möte om utställningsvecka

#### 2012

13 januari – studenternas presentation = samtal med besökare  
16-20 januari – utställningsvecka (Inklusive besök av Hjällsnässkolan, möte med kommunledningsstaben, möte med sektor samhällsbyggnad samt ett kommunfullmäktigemöte)  
25 januari – möte med studiecirkeln Bra Miljö Centrum  
7 februari – projektmöte Christian Mattsson och Andreas Benkel  
8 februari – presidiummöte Gråboberedningen  
13 februari – möte presidier Gråboberedning, KS, KF samt kommunledningsstaben  
20 januari – workshop/ stordiskussion - Sektor Samhällsbyggnad  
24 januari - Erik Liedner – ”Utställningsmaterialet i läsbart format”  
20 februari - Gråboberedningen planering våren  
13 mars – Gråboberedningen – Henrik Ohlson  
26 mars - Christian Mattsson, Andreas Benkel, Lisa Ström (GR)  
20 april - *What Works*  
- seminarium Nääs fabriker om alternativa politiska organisationer  
24 april - medborgarmöte i Gråbo om Pilot Gråbo-arbetet  
25-26 april - lunch till lunch med Gråboberedningen

Löpande protokoll, sammanställningar och mötesanteckningar har använts i studien.

## intervjuer och studiebesök

### Inom Lerums kommun:

Christian Mattsson – processledare Pilot Gråbo, kommunledningsstaben  
Andreas Benkel – utvecklingssekreterare (kontinuerliga samtal - intervju ej ännu genomförd)  
Henrik Ohlson – planerare och projektledare detaljplan Gråbo centrum  
tre femteklassare från Lextorpsskolan ht 2011  
tre åttondeklassare från Hjällsnässkolan vt 2012  
besökare i utställningen av masterstudenternas arbete  
- ca 15 Gråbobor i längre samtal  
studiecirkeln ”God Centrummiljö”  
- deltog vid en av deras sammankomster 25 januari 2012

Ang. intervjuer räknar jag även delvis de intervjuer masterstudenterna gjorde då jag har tillgång till deras anteckningar och i ett par fall inspelningar.

Utöver detta har Lerum kommun tillhandahållit rapporter och material kring deras politiska organisation och hur den förändrats, samt kontinuerligt stöd vid behov via telefon och mail.

### Utanför Lerums kommun:

Disputation förvaltningshögskolan Göteborgs Universitet –  
Nazem Tahvilzadeh - Representativ demokrati 2012-01-27  
Johannes Wikner – kommunikatör Upplands Väsby kommun 2012-03-15  
Deltagande vid Mistra Urban Futures seminarier/ workshops kring  
”den rättvisa staden” 2012-02-24 samt 2012-04-27  
Deltagare/föreläsare vid Swecos seminarium om medborgardialog Malmö 2012-02-28  
Föreläsning/ seminarium med prof. William Peterman, Centrum för Urbana Studier 2012-04-17

Uppföljningsintervjuer i Uddevalla:

Lynn Joel – översiktsplanerare

Stefan Björling – demokratiutvecklare

Samt representanter från tre av de områden jag skrev områdesanalys över under 2009-2011.



## referenser

### Rapporter

*Planering och Design för Hållbar Utveckling i ett Lokalt Sammanhang*, sammanställt material från masterstudio vid Chalmers Arkitektur 2011-2012

*Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future - "Brundtlandrapporten"*, (1987), Förenta Nationerna

*HUR2050* (2006), Västra Götalandsregionens arbete kring hållbar infrastruktur-utveckling i samarbete med GR, Trafikverket, Västtrafik m fl

Från KFi (KommunForskning i Västsverige - [www.kfi.se](http://www.kfi.se))

*KFi rapport nr 81 - Moderna politiska organisationer - Om förändringarna i Götene, Kungälv och Lerum* (2006)

*KFi U- rapport nr 83 - Ett år med ny politisk organisation* (2008)

*KFi rapport nr 101 - Moderna politiska organisationer II*

- *Erfarenheter av att arbeta med beredningar och utan facknämnder* (2009)

jämförelse av organisationsförändring Götene, Lerum, Kungälv

Från Lerums kommun

(mycket finns tillgängligt vid förfrågan från [www.lerum.se](http://www.lerum.se))

*Lerums Kommuns ÖP 2008*

*Slutrapport NYPON* (2009) – Lerums interna skrivelse om den nya politiska organisationen

*Rapport med förslag till reviderad politisk organisation för Lerums kommun* (2010)

*Vision 2025 - rapport 2011 - Uppföljning av arbetet* (2011)

*SCB:s Medborgarundersökning – Lerums kommun - Våren 2011* (2011)

*MSM metodbok - Att våga nytt!* (2011), Uddevalla Kommun

Från Sveriges Kommuner och Landsting (SKL)

(samtiliga tillgängliga via [www.skl.se/publikationer](http://www.skl.se/publikationer))

*Alternativa politiska organisationer*, 2009

*Utveckla Fullmäktige*, 2010

*Utveckla principer för medborgardialog nr 8*, 2012

SOU 1999 – *Demokratiutredningen*

särskilt SOU 1999:113 *Medborgarnas erfarenheter*

*Kommunikationspolicy* Upplands Väsby Kommun, 2012-2013

*Väsby Labs - Framtidens stad* (2011)

### Litteratur:

Bengtsson, Mats (2012), *Anteciperande Förvaltning*, Göteborgs universitet, Göteborg

Faludi, Andreas (1973), *Planning Theory*, Pergamon

Faludi, Andreas (1978), *Essays on Planning Theory and Education*, Pergamon

Forester, John (2009), *Dealing with Differences*, Oxford University Press, USA

Forester, John (1999), *The Deliberative Practitioner*, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Massachusetts

Fredriksson, Charlotta (2011), *Planning in the 'New Reality'*, Kungliga

Tekniska Högskolan, Stockholm

Fröst, Peter (2004), *Designdialoger i tidiga skeden*, Chalmers, Göteborg

Healey, Patsy (1997), *Collaborative Planning*, Basingstoke: Hampshire,

MacMillan Distributions Ltd

Israel, Joakim (1973), *Sociologi 2 – makt och språk*, Aldsu/Bonniers,

Stockholm

Malbert, Björn (1998), *Urban Planning Participation*, Chalmers, Göteborg

Peterman, William (2000), *Neighborhood Planning and Community-based Development*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Sager, Tore (1994/1996), *Communicative Planning Theory*, Newcastle upon Tyne:

Avebury, Athenaeum Press Ltd

Stenberg et al (2011) *Pilot 3 – Chapter in the anthology Version2012601618* To be

published by Mistra :) Urban Futures (2012) *Urban&Empowerment: Cultures of*

*Participation and Learning*, Göteborg

Tahvilzadeh, Nazem (2012), *Representativ Byråkrati*, Göteborgs Universitet,

Göteborg

Wates, Nick (2000/ 2012), *The Community Planning Handbook*, London, Earthscan

Åhlström, Lisa (2011), *Områdesanalys som deltagandemetod*, Chalmers, Göteborg

**Referenser online:**

[www.communityplanning.net](http://www.communityplanning.net)

[www.grkom.se](http://www.grkom.se)

[www.isumalmo.se](http://www.isumalmo.se)

[www.kfi.se](http://www.kfi.se)

[www.lerum.se](http://www.lerum.se)

[www.malmo.se](http://www.malmo.se)

[www.mistraurbanfutures.se](http://www.mistraurbanfutures.se)

[www.motesplatsmedborgare.se](http://www.motesplatsmedborgare.se)

[www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)

[www.skl.se](http://www.skl.se)

[www.skl.se/vi\\_arbetar\\_med/demos/demokratiutveckling/medborgardialog](http://www.skl.se/vi_arbetar_med/demos/demokratiutveckling/medborgardialog)

[www.uddevalla.se](http://www.uddevalla.se)

[www.upplandsvasby.se](http://www.upplandsvasby.se)

[www.vasbylabs.se](http://www.vasbylabs.se)



