



Linköpings
kommun

Slutrapport till SKL

Oktober 2018



Linköpings kommuns
medborgardialoger i stadsdelen Berga

Inledning och bakgrund

Under perioden hösten 2015 till hösten 2018 deltog Linköpings kommun i SKL:s nätverk för medborgardialoger i komplexa samhällsfrågor. Tillsammans med ytterligare nio kommuner i Sverige har kommunen prövat en arbetsmodell för medborgardialoger. I Linköping genomfördes dialogprocessen i stadsdelen Berga.

Denna slutrapport avser kommunens redovisning till SKL och följer den mall med frågeställningar som tagits fram av SKL. Den är ett underlag till SKL:s egen slutrapportering av det fyraåriga utvecklingsarbetet och utgör även underlag till följeforskarnas arbete.

Redovisningen är strukturerad utifrån fyra rubrikområden, nämligen;

Område 1 – Avstämning mot forskning, andra utvärderingar

Område 2 – Struktur, process, resultat

Område 3 – Nästa steg och fortsatt arbete

Område 4 – Reflektioner

För genomförande av arbetsmodellens fyra första faser, det vill säga *förberedelser, perspektivinsamling, genomförande av dialoger, förslag/åtgärder/åtaganden* har en separat slutrapport tagits fram.

I slutet av denna rapport finns följande bilagor som också hänvisas till i texten:

Bilaga 1: Projektplan

Bilaga 2: Enkätredovisning

Bilaga 3: Perspektivredovisning

Bilaga 4: Åtgärdsförslag

Område 1 – Avstämning mot forskning, andra utvärderingar mm.

Hur kan medborgardialoger förberedas så att långsiktig kapacitet utvecklas för att hantera komplexa samhällsproblem?

Linköpings kommun gick med i SKL:s nätverk för komplexa medborgardialoger utan att ha identifierat ett enskilt problem eller utmaning att genomföra dialoger om. Ansökan till SKL innehöll skrivningar om trygghet, segregation, behovet av möten mellan människor samt att bygga tillit. Linköpings kommun valde istället att pröva arbetsmodellen i en stadsdel och att ha en öppen ingång när det gäller ”problemformulering”. Frågeställningen i perspektivinsamlingen var – ”Hur ser du på att leva och bo i Berga?”

Kanske hade utfallet vad gäller temans komplexitet blivit annorlunda om det funnits ett uttalat problem som dialogdeltagarna haft olika perspektiv på.

Som svar på frågan om hur medborgardialoger kan designas och genomföras för att hantera konflikter och komplexa samhällsproblem på ett legitimt sätt vill vi lyfta fram några exempel eller reflektioner som uppkommit i dialogmötena i Berga.

Inför det andra arbetsgruppsmötet upplevde samtliga samtalsledare att deltagarna i de tre arbetsgrupperna hade helt olika förväntningar på processen. En del ville driva på tempot i arbetet och var väldigt fokuserade på att komma fram till åtgärdsförslag. Andra verkade vilja lägga mer tid på diskussioner och samtal.

För att belysa och tydliggöra allas förväntningar på den gemensamma processen genomfördes som inledning på det andra arbetsgruppsmötet en incheckning. En osynlig linje målades upp på golvet som en skala. Om man var helt nöjd med hur processen i arbetsgruppen fortlöpt så här långt ställde man sig längst till vänster på linjen och om det motsatta gällde, det vill säga att man önskade att processen skulle fungera på ett helt annat sätt ställde man sig längst till höger på linjen och allt däremellan. Dom som ville berättade för varandra varför man ställt sig där man gjort. Så här svarade en person;

”Jag förstår att ni i kommunen har som mål att vi i arbetsgrupperna ska komma fram till bra och genomförbara åtgärdsförslag. För mig är inte det så viktigt – för mig är samtalen och att jag har lärt känna människor som jag aldrig hade träffat annars viktigast”

Övningen bidrog till att alla deltagare fick upp ögonen för varandras olika förväntningar på processen och resultatet. Detta ledde i sin tur till en mer ödmjuk och respektfull stämning och process.

I perspektivinsamlingen lyftes dilemman eller problem som absolut skulle kunna klassas som komplexa samhällsproblem, exempelvis konflikter kring sophantering relaterat till etniskt ursprung. Även segregerade skolor och förskolor lyftes fram som problem.

När perspektivinsamlingen presenterades på det första dialogmötet bestämdes gemensamt att det var rimligt att jobba vidare med högst tre teman och inget av dessa problem eller perspektiv valdes att jobbas vidare med.

En reflektion är att det känns mer bekvämt att ta sig an lite mer oproblematiska frågeställningar till att börja med. Det krävs tillit och förtroende i gruppen för att exempelvis våga lyfta frågor om etniska gruppers kulturer och beteenden.

Område 2 – Struktur, process, resultat

Område 2 beskriver hur Linköpings kommun planerat och genomfört arbetsmodellen för komplexa medborgardialoger, det vill säga struktur, process och resultat. Det avser såväl hårda mått såsom nyckeltal och statistik men även mjukare mått och värden såsom upplevelser och attityder. Område 2 och 3 i SKL:s utvärderingsmall har alltså slagits ihop till ett avsnitt.

Avsnittets rubriker - Förberedelser, Perspektivinsamling, Dialog och arbetsgrupp, Förslag, Beslut, Genomförande - överensstämmer i flera fall med Linköpings kommuns lokala projektmål. I dessa fall redovisas kommunens projektmål inom parentes efter rubriken.

Linköpings kommun valde att genomföra prövande av arbetsmodellen i projektform. Anledningen till detta var framförallt att kommunen har en tydlig projektstyrningsmodell som är känd och förankrad i organisationen samt att SKL:s nätverk har varit en tidsbegränsad process. Designen av projektet har underlättats av att det finns utarbetade mallar och processer att följa. Även tidsaspekten har påverkat utfallet. Projektledaren utsågs tidigt under våren 2016 och hade gott om tid för planering och förberedelser av projektet vilket inte alltid är fallet i alla projekt. Den projektplan som togs fram för projektet avsåg fas 1-4 i SKL:s arbetsmodell.

Projektet omfattade alltså inte att genomföra de förslag, åtgärder och åtaganden som kom att föreslås i dialogerna. Planen var initialt att utforma ett nytt projekt för fas 6 i arbetsmodellen med en ny projektplan och eventuellt ny projektorganisation beroende av åtgärdsförslagets innehåll och karaktär. När fas 4 var genomförd beslutade kommunens tjänstemannaledning att arbetsmodellens återstående fas/er skulle genomföras inom ordinarie strukturer och funktioner vilket innebar att någon ny projektplan ej togs fram. Däremot kvarstod alla resurser i form av ekonomi, styrgrupper, projektgrupp och projektledare till och med mars 2018.

Som ett led i uppföljning och utvärdering av dialogprocessen i Berga ombads de personer som deltagit i något av dialogmötena att besvara en enkät. Enkäten delades ut och fylldes i på plats av de personer som deltog i det avslutande dialogmötet i maj 2017. Det bör tilläggas att personer som ansåg sig tillhöra arrangörerna i någon form inte fyllde i enkäten vid det tillfället. Till övriga personer som deltagit i dialogmötena och som meddelat sina kontaktuppgifter skickades enkäten hem med frankerat svarskuvert. Totalt fylldes enkäten i av 55 personer vilket motsvarar en svarsandel på 76 procent. Enkätredovisningen återfinns som bilaga (bilaga 1).

En uppföljningsworkshop genomfördes med ett urval av boende, verksamma och förtroendevalda med syftet att få en mer fördjupad kunskap om hur man upplevt processen men också för att fånga upp tankar kring framtiden. Totalt deltog 15 personer i utvärderingsworkshopen.

Dessutom har den politiska styrgruppen besvarat ett antal enkätfrågor (bilaga 2) och tjänstemannastyrgruppen har intervjuats av projektledaren (bilaga 3) om sina upplevelser av processen och tankar inför framtiden. Även projektgruppen har reflekterat över processen och uppfyllelsen av projektmålen. För att få svar på SKL:s specifika frågeställningar till förtroendevalda intervjuades de tre politiker som varit mest involverade i processen i Berga. Samtliga tre ingick i den politiska majoriteten.

De citat som redovisas nedan skrivs med kursiv stil och av efterföljande parentes framgår vilken uppföljning som avses.

Steg 1 - Förberedelser

Förberedelsefasen pågick under perioden januari till augusti 2016 och innehöll enligt projektplanen följande processer och aktiviteter:

- utse projektgrupp
- formellt beslut om deltagande i kommunstyrelsen
- utse styrgrupper
- förankring i kommunledningen
- förankring i stadsdelen
- planering för perspektivinsamling
- utbildning av styrgrupper

Projektorganisation

Projektorganisationen har följt den projektplan som togs fram för arbetet med att pröva SKL:s arbetsmodell i stadsdelen Berga (bilaga 1). Kommunstyrelsen har varit beställare och mottagare av projektet och är också den instans som beslutar om långsiktiga och strategiska åtgärder av projektets resultat.

Kommunikationsdirektören, tillika projektägare, har lett tjänstemannastyrgruppens arbete under hela projektperioden, det vill säga augusti 2016 till juni 2017 och tillika fas 1-4 i SKL:s arbetsmodell. För resterande del av processen har tf. hållbarhetschefen fungerat som projektägare och styrgruppsordförande. Projektägarens ansvar och befogenheter har varit att:

- fungera som projektets ägare
- utse projektledare och tilldela resurser
- tillsätta och leda tjänstemannastyrgrupp
- förbereda för, acceptera och ta emot projektets leverans
- ytterst ansvara för att effektmål och projektmål definieras

I tjänstemannastyrgruppen har, förutom kommunikationsdirektören, följande funktioner ingått; utbildningschefen, socialdirektören, plankontorschefen, kultur- och fritidsdirektören samt VD för det kommunala fastighetsbolaget Lejonfastigheter. Styrgruppens ansvar och befogenheter har varit att:

- ansvara för operativ styrning och genomförande av projektet
- definiera och fastställa projektmål vilka ska bidra till att effektmål kan uppfyllas
- säkerställa att projektet genomförs med förväntat resultat och kvalitet enligt givna tids- och budgetramar
- vara en viktig länk mellan verksamheternas ordinarie arbetsuppgifter (linjen) och projektet
- säkerställa att projektet följer gällande lagar och regler

Kommunstyrelsens utskott för trygghet och demokrati, kompletterat med kommunfullmäktiges presidium, har varit politisk styrgrupp och haft som ansvar och befogenheter att:

- definiera och fastställa effektmål samt ansvara för att planerad effekt och syfte uppnås
- säkerställa ett långsiktigt politiskt ansvarstagande avseende implementering av projektets resultat
- besluta om politisk bemanning i projektets dialoger
- säkra att politiskt deltagande i dialoger följer kommunens policy och riktlinjer för medborgardialoger

Styrgrupperna har sammanträtt dels var för sig och dels gemensamt, beroende av sammanträdenas innehåll. Viktigare beslutsmöten och utbildningstillfällen har alltid hållits gemensamt. Tjänstemannastyrgruppen har haft fler sammanträden än den politiska styrgruppen. Antal sammankomster framgår av tabellen på sidan 9.

Projektägare och projektledare utsågs i princip samtidigt och uppdragsbeskrivning och projektorganisation planerades gemensamt av dessa två. Projektledaren har varit den samma under hela perioden. Projektledarens ansvar och befogenheter har varit att:

- planera, organisera och följa upp projektet
- leda projektet mot målet inom tilldelade ramar – delegera och följa upp aktiviteter, tidsåtgång och kostnader
- kalla till och leda projektmöten, processledargruppsmöten. Kalla till styrgruppsmöten utifrån projektägarens önskemål.
- ansvara för projektdokumentation
- informera projektägare och styrgrupper samt överlämna projektresultat vid projektavslut

En projektgrupp har varit knuten till projektet som stöd till projektledaren. Förutom de fem processledarna (som har fungerat som processledare vid dialogmötena och som har genomgått SKL:s processledarutbildning) så har projektgruppen bestått av stadsdelssamordnaren i Berga, geografiska utskottets sekreterare och projektkommunikatören. Projektgruppen har bidragit till en god förankring av processen men också med värdefull kompetens och input. Även de fem processledarna har kunnat prioritera den tid som behövts för att processleda arbetsgrupperna och att delta i processledarträffar.

Projektgruppens ansvar och befogenheter har varit att:

- delta i projektmöten
- se till att delegerade aktiviteter utförs
- planera och organiserar egna aktiviteter
- rapportera prestationer, arbetade timmar samt eventuella avvikelser och risker till projektledaren

Geografiska utskottet och samverkansrådet i Berga har fungerat som referensgrupper till projektet och bidragit med värdefull kunskap och kännedom om lokala förhållanden och med tips på nyckelpersoner i stadsdelen.

Resurser och budget

Fas 1-4 i arbetsmodellen för projektet ”Medborgardialog i komplexa samhällsfrågor” pågick under perioden våren 2016 till och med december 2017 och förbrukade totalt 419 049 kronor. För 2018 finns en budgetpost motsvarande 470 000 kronor. Projektet har således väl rymts inom budgetramen.

En närmare granskning av budgetposterna visar att kostnader för konsultuppdrag utgör den största budgetposten.

Därefter kommer kostnader för fika och enklare förtäring i samband med dialogmötena. Resor, och i enstaka fall övernattnings, i samband med nätverksträffar och utbildningar på SKL i Stockholm är den tredje största budgetposten.

Det är viktigt att i detta sammanhang påtala att tjänstepersoners och förtroendevaldas lönekostnader och arvoden inte ingår i ovan redovisade budget. En uppskattning av antalet tjänstetimmar som lagts i projektet visar följande och kan ge en bild av personella resurser i projektet. I tabellen nedan ingår ej projektledarens arbetstid som uppskattas ha uppgått till cirka 50 procent av en heltidstjänst under perioden.

Typ av möte	Antal möten	Antal deltagande personer	Tid per tillfälle	Totalt antal timmar ¹
Styrgruppsmöten (Tjänstemanna)	9	3-6	1 tim.	45 timmar
Styrgruppsmöten (politiskt) ²	1	7	1 tim.	7 timmar
Gemensamma styrgruppsmöten	2	10	2-6 tim.	80 timmar
Projektgrupps-möten	16	2-7	1-7 tim.	120 timmar
SKL-träffar	10	1-4	8-tim.	160 timmar
Förankrings/referensgruppträffar ³	9	1	1-2 tim.	14 timmar
Perspektivinsamlingsintervjuer	70	1-2	30 min.-1 tim.	70 timmar
Dialogmöten (tjänstepersonsdeltagande)	8	10-20	2,5 tim.	170 timmar

Denna resursredovisning togs fram till ”projektets” slutrapport (dvs. fas 1-4). Under våren 2018 hade styrgrupperna ytterligare ett gemensamt styrgruppsmöte, processledarna träffades två gånger, den politiska styrgruppen fick information om processen av projektledaren vid två tillfällen, tjänstemannastyrgruppen hade ett möte, en SKL-nätverksträff ägde rum samt en ytterligare en uppföljningsdialog i Berga genomfördes. Under denna period ägnade projektledaren uppskattningsvis 30 procent av arbetstiden åt Bergadialogerna.

¹ Uträkning: uppskattat genomsnittligt antal personer som deltagit vid mötet x (genomsnittlig tid x antal möten)

² Avser separat styrgruppsmöte för Bergadialogen, dvs. inte ordinarie TDU

³ Avser (oftast) projektledarens medverkan/förankring i existerande gruppers ordinarie inbokade möten

Steg 2 - Perspektivinsamling

(Projekt mål 1 – Identifiera ”perspektiv/teman” om hur boende och verksamma ser på att leva och bo i Berga)

Perspektivinsamlingen, det vill säga samtal med boende och verksamma i Berga, genomfördes under november och december månad 2016. Syftet med samtalen var att samla in perspektiv eller teman, det vill säga tankar, fakta, känslor och åsikter om hur det är att leva och bo i Berga.

Perspektivinsamlingen genomfördes av fem processledare som totalt samtalade med 100 personer, 51 kvinnor och 49 män. Den yngsta personen var 13 år och den äldsta ca 85 år. Varje samtal varade mellan 45 och 60 minuter och inleddes alltid med frågan; - *Hur ser du på att leva och bo i Berga?*

Några samtal genomfördes i mindre grupper men de flesta genomfördes enskilt. De intervjuade valde själva var samtalen skulle äga rum. I stadshuset, på medborgarkontoret i Berga eller på annan önskad plats. En del personer söktes upp, exempelvis ungdomar på fritidsgården, ungdomsgång utanför centrum, gudstjänstdeltagare vid kyrkkaffet.

Utgångspunkten vid urvalet av vilka personer och funktioner som skulle intervjuas var att i så stor utsträckning som möjligt spegla befolkningen i Berga. Det innebar exempelvis att samtal har skett med personer som bor i flerfamiljshus, bostadsrättsradhus, villor, är födda i Sverige, är man eller kvinna, är etnisk svensk eller har annan etnisk bakgrund, är gammal eller ung. Varje samtal avrundades med frågan: - *Är det någon du tycker vi borde prata med i Berga och som du tror kanske har en annan uppfattning eller erfarenhet än du.* Efter hand återkom samma namn som förslag vilket gav en känsla av att vi nått nyckelpersonerna. Även samverkansrådet i Berga bidrog med värdefulla förslag på vilka som borde intervjuas. Majoriteten av de intervjuade var boende i stadsdelen och övriga var verksamma på ett eller annat sätt.

Ungdomar med etniskt svensk bakgrund var den grupp i Berga som vi aldrig nådde i perspektivinsamlingen och den gruppen deltog heller inte i dialogmötena. Kommunens ledande tjänstepersoner intervjuades aldrig i samband med perspektivinsamlingen, helt enkelt beroende på att vi aldrig reflekterade över att deras perspektiv också var viktiga.

Perspektivmättnad nåddes troligtvis betydligt tidigare än vid 100 personer men projektgruppen och tjänstemannastyrgruppen bedömde att samtalsprocessen var viktig även utifrån ett marknadsförings- och förankringsperspektiv. Samtalen bidrog troligtvis till att skapa intresse för dialogmötena.

Processledarna och övriga i projektgruppen läste var och en igenom de utskrivna intervjuerna och antecknade de teman eller återkommande perspektiv, meningar eller ord som hittades i intervjumaterialet. Därefter träffades hela projektgruppen till en heldagsworkshop med fokus på att gemensamt identifiera och formulera teman och perspektiv. Totalt identifierades tio återkommande teman/perspektiv. Dessa redovisades i en skriftlig rapport och presenterades vid det första dialogmötet i februari 2017 (bilaga 3). De tio teman/perspektiv som identifierades var

- Natur och närhet
- Tillsammans
- Platser för möten
- Centrum
- Trygghet
- Ett mixat Berga
- Boende
- Arbete och sysselsättning – sammanhang är viktigt
- Stolthet och trivsel
- Kommunens ansvar

Citaten nedan kommer från personer som deltagit i uppföljningsworkshopen eller är projektgruppens egna reflektioner. Dessa indikerar i viss mån hur perspektivinsamlingen genomfördes och upplevdes av de inblandade:

”Känsla av att bli lyssnad på” (från workshop)

”Människor har känt sig betydelsefulla” (från workshop)

”Bra sammanställt, överblickbart, bra med citat” (från workshop)

”Jag var själv inte intervjuad men det faktum att samtalen var grunden kändes väldigt bra, en gedigen start” (från workshop)

”Otroligt mycket viktig kunskap om hur det är att leva och bo i Berga kom fram i samtalen” (från projektgrupp)

”Många bra idéer och synpunkter som kom fram i perspektivinsamlingen/samtalen lyftes aldrig i dialogerna” (från projektgrupp)

Steg 3 dialog och arbetsgrupp (Projekt mål 2 – Genomföra medborgardialoger utifrån identifierade ”perspektiv/teman med berörda i stadsdelen enligt SKL:s arbetsmodell)



Under våren 2017 genomfördes dialogmöten i Bäckskolans matsal. Planen var från början att bjuda in till tre träffar men redan vid möte två bestämdes att utöka med ytterligare tre möten. Det första mötet hade karaktären av informationsmöte. Resultatet av perspektivinsamlingen, det vill säga de tio identifierade perspektiven/temana, presenterades.



Det andra och tredje mötet ägnades åt prioritering och bildande av arbetsgrupper. Deltagarna valde tillsammans ut tre teman att arbeta vidare med nämligen; "Platser för möten", "Centrum" och "Tillsammans" och bildade arbetsgrupper utifrån de tre temana. De tre första mötena leddes av Martin Sande, konsultstöd från SKL och övriga dialogmöten och arbetsgrupper leddes av kommunens fem processledare.



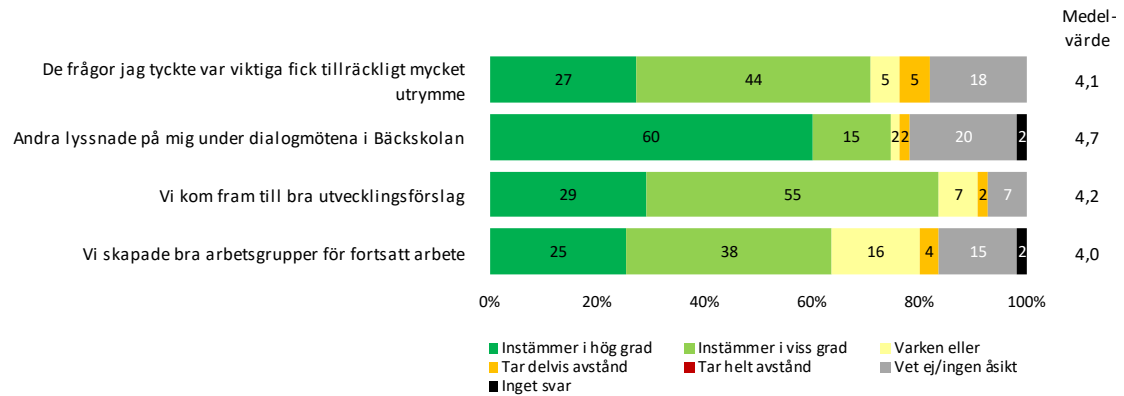
Antalet deltagare vid mötena har varierat mellan som flest 85 personer till som minst cirka 40 personer. Dialogmötena har ägt rum kvällstid mellan kl. 18.00 och 20.30 och enklare mat har serverats från kl. 17.30.

Det som beskrivs under projektmål 1 när det gäller målgrupper gäller även för deltagandet i dialogmötena. Det har varit en blandning mellan åldrar, kön, var personerna bor i Berga samt representanter från olika verksamheter i Berga. Den stora skillnaden mellan perspektivinsamlingen och dialogmötena var att betydligt fler kommunala tjänstepersoner deltog i dialogmötena än som intervjuades i perspektivinsamlingen.

Som nämndes under rubriken perspektivinsamling så deltog inga etniskt svenska ungdomar i någon del av dialogprocessen. Det har varit svårt att komma i kontakt med den målgruppen då den gruppen inte besöker vare sig fritidsgården eller Ung Puls, som är en verksamhet för äldre ungdomar och unga vuxna i Berga. Stadsdelen Berga har ingen högstadieskola utan bergaungdomarna är utspridda på olika skolor i kommunen. En grupp arabisktalande kristna som deltog i perspektivinsamlingen liksom vid det första dialogmötet återkom inte till resterade arbetsgruppsmöten.



Diagrammet nedan visar hur dialogdeltagarna besvarat enkätfrågor om upplevelser av dialogmötena. Bilaga 2 innehåller hela enkätredovisningen.



Citaten nedan kommer antingen från enkätutvärderingen, uppföljningsworkshopen eller är projektgruppens egna reflektioner och vilka har bäring på dialogmötena:

”Goda möten mellan människor” (från enkät)

”Respektfull och lyssnande ton samtidigt som vi jobbade framåt. Jättebra ledare” (från enkät)

”Mycket bra grundtanke och uppstart. Saknar tydligare ledning och styrning i processen att realisera de medborgardrivna förslagen. Jag tror att vi nu (aug 2017) står inför den svåraste delen av processen och en större del av krutet hade kunnat fördelas hit” (enkät)

”Bra process – att på ett tidigt stadium visa upp en inbjudande och öppen attityd” (från workshop)

”Kanske lite öppnare om hur ny processen är/var för arrangörerna” (workshop)

”Utmanande att det var olika personer i med i arbetsgrupperna från gång till gång. Svårt med kontinuiteten” (workshop)

”Alla som deltar i dialogerna har olika förväntningar på processen – ibland egenintressen. En del tyckte att resultatet var det viktigaste, en del att lära känna varandra” (projektgrupp)

”Vikten av att människor möts ska aldrig underskattas” (projektgrupp)

”Processledning är träning, träning, träning – neutralitet är svårt och något man måste träna på” (projektgrupp)

”Det blir lätt en ”den politiska majoritetens satsning” – oppositionen visar inte samma intresse för processen” (projektgrupp)

”Svårt att få tjänstepersoner och politiker att hitta/ta sin roll i dialogerna – har vi varit tillräckligt tydliga med spelreglerna?” (projektgrupp)

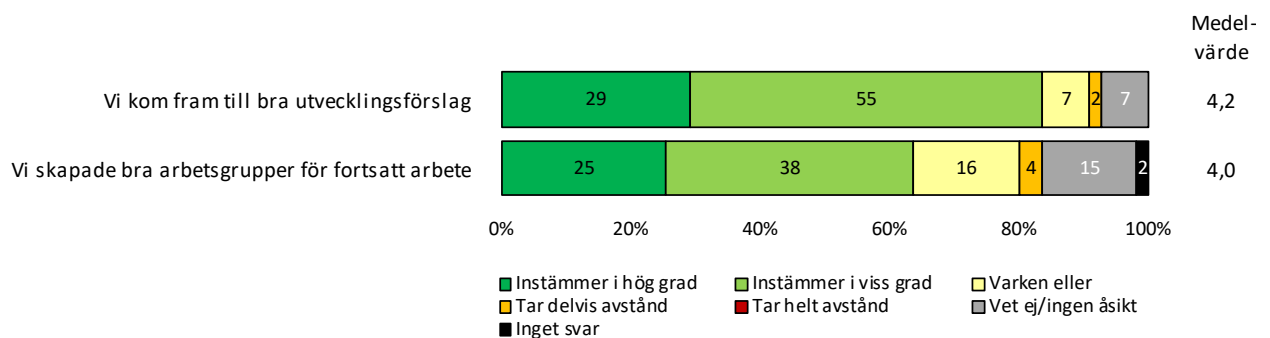
Steg 4 förslag

(Projekt mål 3 - Sammanställa förslag på åtgärder med tillhörande fördelning av åtaganden mellan deltagande parter i dialogerna)

I arbetsmodellens fjärde fas togs åtgärdsförslag fram och ansvar och åtaganden förtydligades. I princip ägnades tre dialogmöten åt detta. Mellan 40 och 50 personer deltog i de tre arbetsgrupperna och som leddes av processledare från kommunen.

Åtgärdsförslagen sammanställdes i en powerpointpresentation och formulerades uteslutande av deltagarna själva. Olika parter ansvar och åtagande beskrevs också i powerpointdokumentet. Totalt formulerades 18 åtgärdsförslag. Sammanställningen återfinns som bilaga (bilaga 4).

Diagrammet nedan visar att 84 procent av dialogdeltagarna anser att man kommit fram till bra utvecklingsförslag i viss eller i hög grad. Mest positiva har boende och tjänstepersoner i kommunen varit till de åtgärdsförslagen som togs fram.



Steg 5 och 6 - beslut och genomförande

SKL:s arbetsmodell för komplexa dialoger innehåller en beslutsfas. Linköpings kommun valde att behandla dialogmötenas åtgärdsförslag inom ordinarie styrprocesser och strukturer.

Den ”öppna ingång” när det gäller frågeställning innebar att de åtgärdsförslag som dialogmötena gemensamt kom fram till och slutligen formulerade inte med automatik hade kommunen som ansvarig ”genomförare”. Exempelvis har förutom kommunala förvaltningar även fastighetsbolag, Svenska kyrkan eller boende åtagit sig att driva förslag vidare.

Varje dialogmöte har inletts med att förtroendevalda har hälsat deltagarna välkomna och noga påmint om att det är allas ansvar att, relaterat till problemet/förslaget, fundera på – vad kan jag/vi bidra med.

En del av dialogprocessen ägnades därför åt att förankra åtgärdsförslagen och få olika parter att ta ett ansvar för genomförandet.

Åtgärdsförslag där kommunala företrädare åtog sig att jobba vidare med frågan har hanterats utifrån förslagets karaktär. Några exempel:

Samordnade sommaraktiviteter i stadsdelen

- Ansvariga tjänstepersoner från kultur- och fritidsförvaltningen och utbildningsförvaltningen som själva deltagit i dialogmötena genomförde detta omgående

Tidiga medborgardialoger vid detaljplanering av Ånestadmarken

- Chefen för Plankontoret ingick i styrgruppen och tog initiativ till att samordna arbetet med flera detaljplaner i Berga i ett områdesprogram. I samband med detta genomfördes en tidig medborgardialog, betydligt tidigare än brukligt i ordinarie samrådsförfarande.

Allaktivitetshus med bibliotek

- Kultur- och fritidsförvaltningen har tillsammans med det kommunala fastighetsbolaget AB Lejonfastigheter arbetat fram ett förslag på ett aktivitetsområde som går under arbetsnamnet ”Berga By”. Planerna för det nya aktivitetsområdet har inspirerats av dialogerna och åtgärdsförslagen, exempelvis önskemål om mötesplatser, närbibliotek och att träffas över åldersgränser. Förslaget hanteras inom ordinarie styrsystem, exempelvis i budgetprocessen för 2019.

Beslut om inrättande av geografiska utskott för medborgardialog

- Våren 2018 beslutade kommunfullmäktige om att inrätta nya utskott för medborgardialog i sju geografiska områden. Under hösten 2018 kommer arbetsordning om ansvar och befogenheter att utarbetas och utbildningar kommer att genomföras för ledamöterna i de nya utskotten under våren 2019. Detta är ett exempel på beslut och åtgärd

som vidtagits i kommunen som ett resultat av Bergadialogerna men som inte har formulerats av arbetsgrupperna som ett åtgärdsförslag.

En stor utmaning har varit att hålla engagemanget uppe och hålla i förslagen. Särskilt de boendeinitierade förslagen. En deltagare uttryckte det så här i utvärderingsenkäten:

”Mycket bra grundtanke och uppstart. Saknar tydligare ledning och styrning i processen att realisera de medborgardrivna förslagen. Jag tror att vi nu (aug 2017) står inför den svåraste delen av processen och en större del av krutet hade kunnat fördelas hit”

Som åtgärd har kommunen, i samförstånd med deltagarna, bjudit in till tre uppföljningsmöten. Vid dessa möten har varje ansvarig person eller part deltagit och berättat om hur långt man kommit i sin process. En lärdom är att uppföljningsmötena varit viktiga inte minst för att det pushar processen framåt. När ansvarig/a kontaktas av kommunen inför en uppföljningsträff händer det ofta att vederbörande skyndar på processen och det händer saker. Bilaga 7 är ett exempel på redovisning vid ett av uppföljningsmötena.



Område 3 - Nästa steg och fortsatt arbete

Utgångspunkten för Linköpings kommuns deltagande i SKL:s nätverk för medborgardialoger i komplexa frågor har hela tiden varit att, trots projektdesignen, inte betrakta satsningen som ett projekt med ett tydligt avslut utan som en del av en långsiktig satsning i stadsdelen.

Ambitionen är därför att befintliga strukturer och aktörer i stadsdelen tar vid processen när ”projektiden” är över. Några exempel på aktörer som tar processen vidare:

- Samverkansrådet i Berga – har exv. genom Bergadialogerna fått med boende i samverkansrådet
- Stadsdelssamordnare – fungerar som kommunens förlängda arm i stadsdelen
- Utskott för medborgardialog startar 2019 (bestående av förtroendevalda)
- Redaktionsgrupp för Facebookgruppen MittBerga
- Bergadagen – ett årligt återkommande arrangemang som förhoppningsvis kommer att hålla dialogen levande med boende i stadsdelen och där möjlighet finns att informera om aktiviteter som planeras/genomförs

Förhållande till mål

I ansökan till SKL lyftes särskilt begrepp såsom *delaktighet*, *medskapande* och *tillit* fram och i projektplanen beskrevs projektets överordnande syfte som; *att få fler att vilja vara med och utveckla Berga*.

Detta var utgångspunkten när den politiska styrgruppen identifierade effektmål i uppstarten av projektet. De åtta effektmålen listas i rutan nedan.

Kommunstyrelsens utskott för trygghet och demokrati och kommunfullmäktiges presidium har utgjort politisk styrgrupp för projektet och har det yttersta ansvaret för effektmålen.

1. Ökad kunskap i kommunkoncernen om boendes och verksammas upplevda möjligheter och problem i stadsdelen
2. Ökad samsyn och kunskap hos boende i stadsdelen om kommunens service och ansvar
3. Ökad resurseffektivitet och förbättrad prioriteringsgrund för kommunala åtaganden och åtgärder i stadsdelen
4. Ökad samsyn och kunskap hos olika aktörer i stadsdelen om kort- och långsiktig inriktning för att utveckla stadsdelen
5. Ökat engagemang och vilja till medskapande för att utveckla stadsdelen
6. Boende och verksamma i stadsdelen uppfattar kommunen som en aktivt lyssnande och intresserad part
7. Utvecklade metodik och kompetens om komplexa medborgardialoger som kan användas i flera sammanhang inom kommunkoncernen
8. Bidra till måluppfyllelse av kommunfullmäktige mål 7, ”En sammanhållen kommun med framtidstro och delaktighet”

Effektmål är till sin karaktär mer långsiktiga och det är i dagsläget för tidigt att utvärdera i vilken utsträckning effektmålen har nåtts eller ej. Men - enkätfrågorna till deltagarna i Bergadialogerna, som har utformats för att utvärdera just effekter, kan i vissa fall redan nu ge indikationer på eventuell måluppfyllelse. Det är viktigt att ha i åtanke att även om effekten är positiv eller negativ just nu så kan detta snabbt vändas beroende av hur den pågående och fortsatta processen förvaltas.

Nedan redovisas och kommenteras effekter som kan uppfattas redan nu under sammanfattande rubriker som relateras till effektmålen.

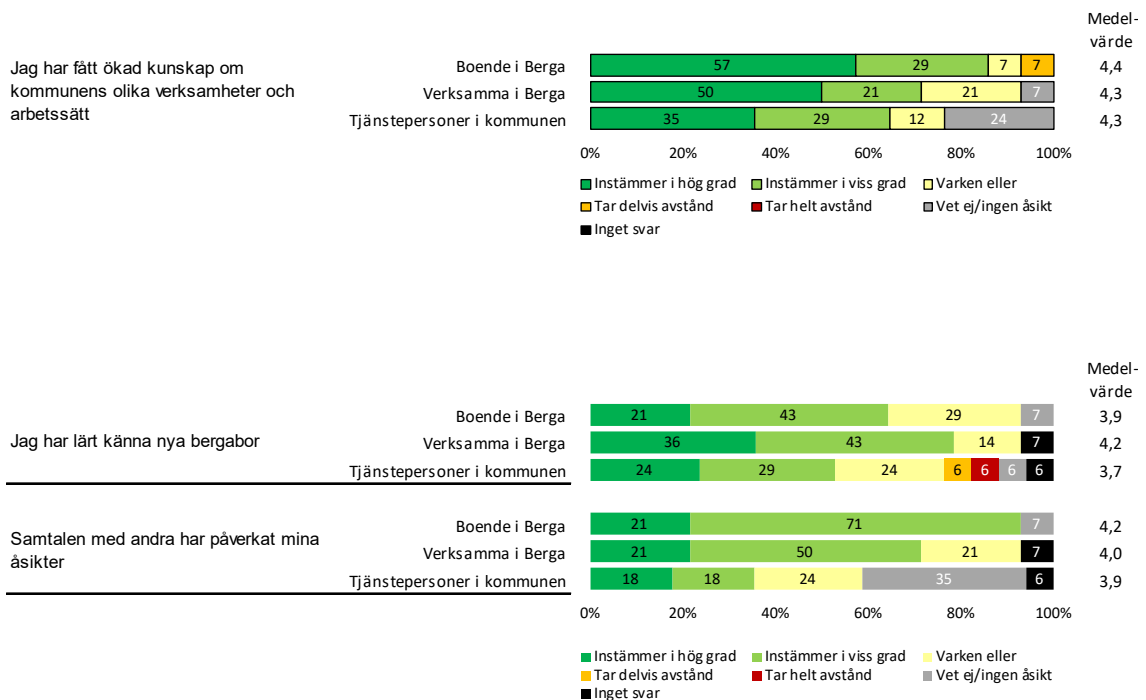
Ökad kunskap i kommunkoncernen om boendes och verksammas upplevda möjligheter och problem i stadsdelen

Perspektivinsamlingen, det vill säga samtalen med cirka hundra personer som bor eller är verksamma i Berga, har bidragit till viktig kunskap inom kommunkoncernen om hur boende och verksamma i stadsdelen ser på att leva och bo i Berga. Detta är kunskaper och insikter som mycket väl kan antas gälla även andra stadsdelar och som därför kan användas i planeringsarbeten generellt.

Det är en utmaning att sprida kunskapen på ett effektivt och klokt sätt. Syftet med perspektivinsamlingen var ju att samla just perspektiv och identifiera teman. Tio teman och perspektiv redovisades i ett perspektivinsamlingsdokument men den detaljerade och samlade kunskapen om berättelserna från de hundra personerna som intervjuades finns just nu enbart hos de fem processledarna.

Chefer och tjänstepersoner från kommunens samtliga förvaltningar har deltagit i dialogmötena. Sammanlagt har cirka 20 tjänstepersoner deltagit i något av mötena förutom projektledningen. De kommunala bolagen Stångåstaden och Lejonfastigheter har varit representerade i tjänstemannastyrgruppen, processledargruppen och i dialogmötena. Sex kommunalråd och ytterligare fyra förtroendevalda har i olika omfattning deltagit i dialogmötena. Detta innebär att dessa personer har ökat sina kunskaper om boendes och verksammas upplevda möjligheter och problem i stadsdelen och det är även troligt att kunskapen därigenom spridits vidare inom respektive organisation.

Diagrammen nedan visar att verksamma i Berga som deltagit i dialogmötena i hög utsträckning uppger att de har lärt känna nya bergabor och fått kontakt med olika verksamheter och föreningar i stadsdelen. En majoritet menar att dialogmötena bidragit till ett utvecklat gemensamt synsätt för hur Berga kan utvecklas och 71 procent uppger att dialogsamtalen har påverkat deras åsikter. Detta tyder på att kunskapen sannolikt har ökat om boendes och verksammas upplevda möjligheter och problem hos de kommunkoncernens företrädare som deltagit i dialogmötena.



I workshopsamtalen uttrycks förväntan på att kunskapen från perspektivinsamlingen och dialogmötena ska spridas vidare i olika forum och deltagarna uttrycker också viss oro över hur detta ska gå till.

”Värdefullt att genomföra så många samtal” (från workshop)

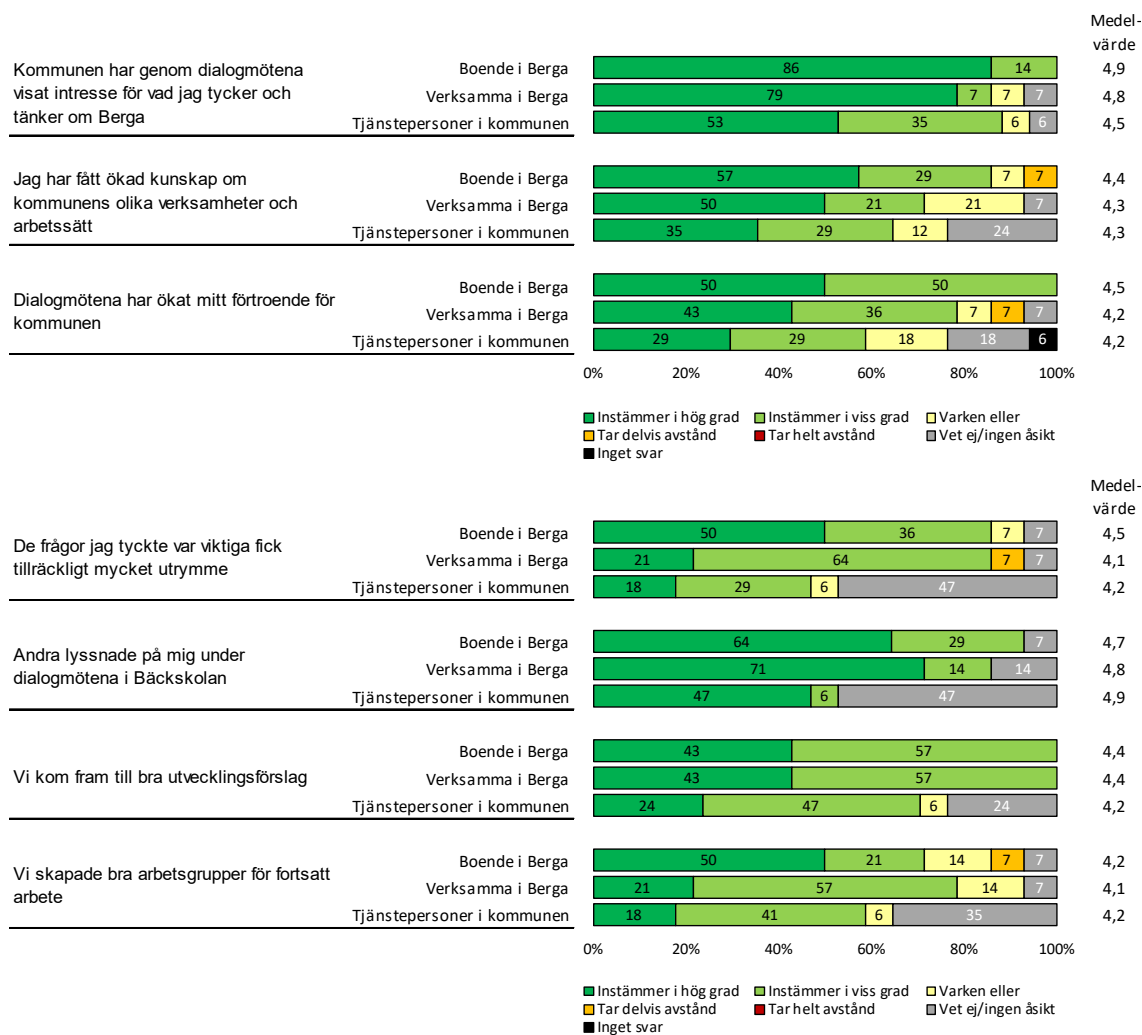
”Otroligt mycket viktig kunskap om hur det är att leva och bo i Berga kom fram i samtalen” (från workshop)

”Många idéer och synpunkter som kom fram i perspektivinsamlingen/samtalen kom inte med i dialogerna. Kunde ha blivit ”komplexa dialoger” (från workshop)

”Hur förmedlar vi detta (perspektiven) på ett bra sätt?” (från workshop)

Ökat förtroende för kommunen

Ökad kunskap och insikt om vad kommunen har för ansvar och vilka frågor kommunen har rådighet över kan bidra till ökad tillit och förtroende för kommunen. Därför ställdes en fråga om just detta i enkätutvärderingen. Av enkätsvaren framgår att boende i hög grad anser sig ha fått ökad kunskap om kommunens olika verksamheter och arbetssätt. Medelvärde är 4,4 på en femgradig skala för boende och av diagrammet nedan framgår att boende också är den grupp som anser sig ha ökat sin kunskap om kommunen mest i jämförelse med exempelvis verksamma i Berga.



De två citaten nedan från enkätundersökningen har bäring på boendes ökade kunskaper om kommunens olika verksamheter och arbetssätt:

”Fått större inblick i kommunens olika delar, och hur samverkan kan öka” (från enkät)

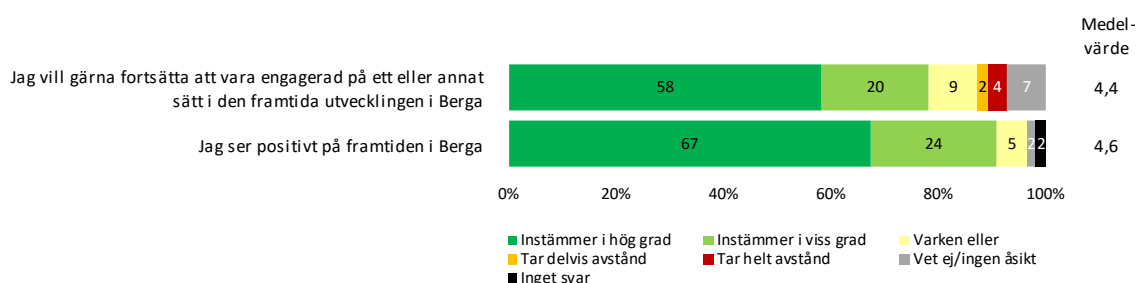
”Lärt mig att det är mer komplext än vad jag som medborgare ”ser”. Många faktorer som påverkar ett beslutsfattande” (från enkät)

För att ytterligare fånga huruvida dialogprocessen påverkat tilliten till kommunen i positiv bemärkelse ställdes även en enkätfråga där boende, verksamma och tjänstepersoner i kommunen fick ta ställning till om kommunen genom dialogerna har visat intresse för vad vederbörande tycker och tänker om Berga. Av diagrammet ovan framgår att 86 procent av boende instämmer i hög grad i att kommunen genom dialogerna har visat intresse för vad jag tycker och tänker om Berga.

På frågan om dialogmötena har ökat vederbörandes förtroende för kommunen så svarar samtliga av de tillfrågade boende att de i hög eller viss grad att förtroendet för kommunen har ökat.

Ökat engagemang och vilja till medskapande för att utveckla stadsdelen

Det övergripande syftet med dialogsatsningen i Berga är som tidigare nämnts; *att få fler att vilja vara med och utveckla Berga*. Målet om ökat engagemang och vilja till medskapande kan och bör utvärderas såväl på kort som längre sikt. I enkäten ställdes en fråga om hur dialogdeltagarna idag ser på att fortsatt engagera sig i utvecklingen av Berga. Sjuttio procent svarar att de i hög grad eller i viss grad gärna fortsätter sitt engagemang. Intresset är högst hos boende och verksamma i stadsdelen och något lägre hos tjänstepersoner.



Flera har i enkäten kommenterat på vilket sätt de vill fortsätta att engagera sig. Exempelvis genom att delta i fortsatta dialogmöten eller engagera sig i språkkaféer. En boende skriver följande;

”Initiera eller bara fortsätta med aktiviteter där alla kan delta och ha känsla av glädje och gemenskap utan att svenska språket är nödvändig förutsättning”

Även vid workshoputvärderingen diskuterades fortsatt engagemang och en mängd idéer och tankar formulerades. Nedan listas några axplock;

”Det går att fånga människors engagemang – men hur kanaliseras vi det?”

”Skapa framtidstro genom ”punktinsatser”

”Vi ska jobba för att starta en fastighetsägarförening i Berga också”

”Vi startar projekt ”Nystart” i Berga kyrka– en ny tvåårig tjänst som ska kartlägga och bygga relationer med många aktörer (praktik, arbetsutbildning för personer med funktionsnedsättning)”

Område 4 – Reflektioner

Reflektioner över arbetsmodellen

”Modellen är fantastisk och Martin Sande har varit en tillgång. Jag skulle säga att detta varit något av de bästa projekt jag varit med om. Vi behöver verkligen hitta eller skapa samverkansformer där vi pratar MED varandra och inte OM”.
(utbildningschef)

”Det har varit bra förberedelser för ”projektet”. Det har underlättat att det i grunden att det var ett SKL-projekt med resurser. Vi vann mycket på att Martin Sande ledde de första mötena. Det la en bra grund och gav ett mervärde” (socialdirektör)

”Dialogmötena har varit väldigt givande. Vi har pratat under en längre stund med varandra och fördjupat samarbetet. Även boende har fått tid att tänka till... När man får syn på varandras perspektiv och behov blir ju människor kreativa” (kultur- och fritidsdirektör)

Skulle man istället kunna haft längre sittningar, exv. en helg istället för många kortare möten. En svårighet har varit att det hela tiden kommit in nya personer i arbetsgrupperna och att det därför varit svårt att hålla igång vissa åtgärdsförslag (politisk styrgrupp)

Reflektioner över SKL:s stöd

Politisk styrgrupp:

”Vi är mycket tacksamma för SKL:s initiativ och att vi fått möjlighet att delta i processen. Det har känts som om vi fått obegränsat stöd”.

”SKL har stöttat oss i alla led, även då vi valde att ha egna processledare”

”Följeforskningen är svårt att uttala sig om – hade kanske varit önskvärt med mer involvering alternativt fått ta del av expertforskning på området”

”Det har varit mycket stimulerande med erfarenhetsutbyten och även möjligheter till erfarenhetsspridning i samband med exv. SKL:s internationella konferens och kvalitetsmässan i Göteborg”

”Lite tveksam till att kommunerna fick stå för konsultkostnaderna. Konsultstödet har varit värdefullt och vi har satsat mycket på att utbilda egna processledare. Vi har byggt upp egen kompetens”

”En reflektion är hur våra och andras erfarenheter skulle kunna användas till de kommuner som just påbörjat sina processer. Vi har erfarenheter från ”Modellkommuner för jämställdhetsintegrering” där en ”erfaren” kommun blir mentor till en annan kommun som är i startgroparna”

Reflektioner inför framtiden

Flera tjänstepersoner som deltagit i dialogmötena har i olika sammanhang beskrivit det positiva med att kollegor träffas över förvaltningsgränser och deltar i samma dialoger och utifrån sina respektive roller och perspektiv samtalar med boende och verksamma.

*”Dialogmötena har varit väldigt givande. Vi har pratat under en längre stund med varandra och fördjupat samarbetet. Även boende har fått tid att tänka till”
(kultur- och fritidsdirektör)*

”Något annat jag tänkt på är att vi borde ha strukturerade förvaltningsdialoger mellan förvaltningarna” (utbildningschef)

Det här är vi stolta över

Politisk styrgrupp:

”Vi var modiga att gå in med en öppen fråga/ingång. Vi hade många diskussioner om detta men blev överens om att detta var bästa vägen”

”Vi har på allvar lyckats förändra vårt arbetssätt. Även deltagarnas förhållningssätt ändrades – det är inte någon annans förslag vi ska ta ställning till – jag får bidra! Det har varit ett viktigt demokratiskt samtal. Vi gav varandra förutsättningar att delta”.

”Även enkätresultaten visade ju att förtroendet för kommunen har ökat”

”Vi har haft ett stort engagemang. Vi jobbade mycket med att ta fram våra mål. Det har skapat ett stort engagemang hos medarbetarna”

”Det var en lång process och att människor kom tillbaka måste vara ett kvitto på att vi lyckats”

”Kommunen har för första gången arbetat medskapande. Tagit tillvara eget engagemang. Vår syn på ”dialogtrappan” är mer korrekt idag än tidigare”

Finns intresse för att arbeta vidare med medborgardialog i komplexa frågor?

Politiska styrgrupp:

”Ja, vi kommer att skapa utskott för medborgardialoger i varje stadsdel/område och kunna använda metoden vi prövat i Berga. Vi har lockat fram det genuina samtalet. Olika intressen/perspektiv möts och människor förstår varandra”.

”att lyssna för att förstå eller för att argumentera”

”Vi har fått en bättre grund för beslutsunderlag. Erfarenheter som vi har nytta av i många beslutssituationer – exv. i buf-gruppen där vi utvecklar funktionen familjelots”

Vad har varit det största motståndet? Hur har detta hanterats?

Politisk styrgrupp:

”Personligen har det känts ovant och osäkert att gå in i en dialog där vi som förtroendevalda inte har kontroll, inte veta vad det ska leda till eller vad jag kommer att ha för roll i detta. Det har varit ett helt annorlunda sätt att jobba. Vad kan jag lova? Vi har byggt upp en stark trygghet och tillit mellan involverade tjänstepersoner och förtroendevalda vilket gjort att vi känt oss trygga i metodvalen”

”Det har funnits en rädsla (hos alla) att gå in i ”eldfrågor” – det vi verkligen behöver göra. Det finns nog en viss okunskap kring hur man gör”

”Processen tar lång tid”

”Motstånd hos vissa partier för att arrangera medborgardialoger – oro för att lämna ifrån sig makt. Känner oro för vad som kommer att hända efter valet”

Hur agerade politiker i fasen ”beslut”?

Politisk styrgrupp:

”Hos oss har ju förslagen vuxit fram organiskt – exempelvis Berga By. Många förslag har kunnat hanteras direkt utan beslut i nämnder/styrelser. Utskott för medborgardialog har varit ett kommunfullmäktigebeslut och hanterats i vanlig ordning. Vi har tagit budgetbeslut om äldredialoger i äldrenämnden”

”En del frågor har dött – men ingen har skjutit ifrån sig ansvar. Har varit viktigt med uppföljningsmötena – det har påskyndat processen för vissa av förslagen”

Vilka medskick och råd vill ni ge andra?

”Bygga upp tilliten - Hans Abrahamssons föreläsning i Linköping om tillit blev en bra start för detta”

”Bra med egna processledare och som är från olika förvaltningar och bolag – det har gjort att vi byggt kompetens och nätverk över förvaltningsgränser”

”Vi har lärt oss skillnaden på det vi tidigare kallat medborgardialoger och det vi idag kallar medborgardialoger – man måste pröva själv”

”Det blir lätt majoritetens satsning/dialog”

”Det är häftigt att vi i princip fått med oss hela kommunen!”

”Arbetsmodellen kräver mycket resurser och tid”