

Botkyrka  
kommuns  
**handbok  
i dialog**





# Förord

Dialog är att tänka tillsammans.

En öppen och tillitsfull dialog är hjärtat i demokratin. Kommunen som organisation har en central roll i den lokala demokratin. För att dialogen med invånarna ska vara meningsfull är det nödvändigt att den genomförs på ett genomtänkt sätt.

Besluten blir oftast bättre och hållbarare när de fattas efter en dialog med dem som använder kommunens verksamheter. De invånare som använder vår service kan helt enkelt hjälpa till att göra verksamheten ännu bättre. Förutom att vi får stöd för att utveckla våra verksamheter, ökar bra former för dialog människors känsla av delaktighet, makt och tro på att kommunen klarar sina uppgifter. Det är bra för medborgaren och det är bra för demokratin.

Det finns många situationer där dialogen är ett användbart sätt att utveckla eller säkra kvaliteten i kommunens verksamheter. Men det finns inte ett universalsätt som är rätt i alla lägen. I den här handboken har vi samlat erfarenhet och kunskap från många års brukar- och medborgardialoger. Ambitionen med handboken är att den ska vara lätt att använda och målet är att du ska få ett förhållningssätt som gör att du klarar alla typer av dialog.

Läs handboken, använd den och upptäck vilken nytta du kan ha av att arbeta systematiskt och genomtänkt med dialogen som verktyg.

Botkyrka den 20 november 2007

Palle Lundberg  
Kommundirektör i Botkyrka kommun



Den här handboken är till för dig som planerar att ha en dialog eller vill lära dig mer om vad dialog innebär. Du kan vara tjänsteman, politiker men också invånare i Botkyrka kommun som deltar i en dialog. Du får tips om hur du förbereder, genomför och utvärderar dialogen.

# Dialog

## leder till bra beslut

Dialog innebär att man tänker tillsammans. Dialogen leder ofta fram till gemensamma lösningar. Det finns tre starka skäl att föra dialog mellan invånare, tjänstemän och politiker i kommunen:

- Dialog ger bättre förutsättningar att fatta bra beslut.
- Invånare får själva medverka i lösningar.
- Dialog stärker det civila samhället, tilliten till medmänniskor och kommunen som myndighet.



## Innehåll

<b>Om dialog</b> .....	<b>8</b>
Vad är dialog? .....	8
Varför dialog? .....	9
Förslag, synpunkter, felanmälan eller frågor .....	10
Mer hjälp med dialog .....	10
<b>Så förbereder du dialogen</b> .....	<b>11</b>
1. Vilka deltar? .....	12
2. Vem väljer frågorna? .....	12
3. I vilket sammanhang ska dialogen ingå? .....	12
4. Vilket inflytande har deltagarna? .....	13
5. Vilka roller har deltagarna? .....	14
6. Motsvarar deltagarna den grupp som de representerar? .....	15
7. Dokumentera dialogen och återkoppla .....	16
<b>Checklista – sju frågor att använda när du förbereder dialogen</b> .....	<b>17</b>
<b>Så genomför du dialogen</b> .....	<b>25</b>
Steg 1: Bjud in till mötet i god tid .....	26
Steg 2: Hitta rätt form .....	26
Steg 3: Anpassa rummet efter deltagarna .....	29
Steg 4: Välj rätt metod.....	30
Steg 5: Välj praktiska redskap .....	32
Steg 6: Dokumentera mötet .....	32
Steg 7: Återkoppla till deltagarna och andra intresserade .....	33
Fyra vanliga fällor .....	34
<b>Så utvärderar du dialogen</b> .....	<b>35</b>
Delaktighetstrappan .....	36
Värdering av delaktigheten .....	37
<b>Litteraturtips och fördjupning</b> .....	<b>39</b>
Litteraturtips .....	40
Kommunens relation till det civila samhällets organisationer.....	40
Kommunens riktlinjer för dialog .....	41
Riktlinjer för dialogforum .....	44
Ordlista .....	46

# Så här använder du handboken

Du kan använda handboken på många sätt.

Vill du veta vad dialog är och varför den kan vara effektiv – läs mer på nästa sida i kapitlet 'Om dialog'.

Har du bestämt dig för att genomföra en dialog, men behöver råd om hur du ska förbereda den – läs kapitlet 'Så förbereder du dialogen'. Där får du också en checklista med frågor som du kan kopiera och besvara. När du har gjort det har du samtidigt förberett dialogen, så att det blir lättare att genomföra den.

Tips om hur du genomför dialogen får du i kapitlet 'Så genomför du dialogen' och råd om hur du utvärderar den får du i kapitlet 'Så utvärderar du dialogen'.

I kapitlet 'Litteraturtips och fördjupning' får du tips om litteratur som fördjupar och utvecklar resonemang kring dialogen. Där ligger också kommunens riktlinjer för dialog och dialogforum. Sist i handboken hittar du en ordlista över termer och begrepp som vi använder i handboken.

Hör gärna av dig till författarna om du har förslag på förbättringar, lästips eller nyttiga länkar!

Bengt Eliasson

e-post: [bengt.eliasson@botkyrka.se](mailto:bengt.eliasson@botkyrka.se), telefon: 08-530 613 89

Björn Adelly

e-post: [bjorn.adelly@botkyrka.se](mailto:bjorn.adelly@botkyrka.se), telefon: 08-530 611 91



## Vad är dialog?

I grunden handlar dialog om att lära sig lyssna. Om andra lyssnar på dig, så vill du själv lyssna och engagera dig.

### Dialog leder till bättre beslut

Människans viktigaste signalsystem är dialogen och kroppsspråket. I mötet med andra lägger vi grunden för våra värderingar, åsikter och beslut. Uteblir dialog så blir våra värderingar ogrundade, åsikterna onyanserade och besluten dåliga. Vi får heller inte redskapen att förstå det som händer i omvärlden och vi känner oss utanför.

### Makt spelar stor roll

Makt spelar en stor roll för dialogen. Den som har makt har övertaget. I och med att tjänstemän och politiker i kommunen hjälper invånarna, så har de automatiskt makt över delar av deras liv. I en bra dialog är den som leder dialogen medveten om maktförhållandet, och kan hantera det så att det inte blir ett hinder.

### Lyssna och var ärlig

Det finns två enkla framgångsfaktorer för en lyckad dialog:

- Lyssna aktivt och tala om vad du har hört.
- Spela med öppna kort. Var tydlig med vem som har makten och vem som kan påverka.

### Förväxla inte dialog med debatt och diskussion

Dialog är inte detsamma som debatt och diskussion. Dialog innebär att man tänker tillsammans. Dialogen leder ofta fram till gemensamma lösningar, men behöver inte göra det.

Debatt innebär att man talar om vad man tycker och hur felaktiga andras åsikter är. Debatt leder aldrig till gemensamma lösningar. Den fungerar utmärkt när politiker ska framföra partipolitiska åsikter.

Diskussion är ett mellanting mellan debatt och dialog. Genom ett ömsesidigt informationsutbyte klargör man sina åsikter och gör mindre justeringar. Diskussioner leder sällan fram till gemensamma lösningar.



## Mångfald och dialog

I dialogen är det viktigt att bemöta alla människor som de unika individer de är. Ett respektfullt bemötande oavsett vår bakgrund är avgörande för att dialogen ska fungera mellan oss. Det är det grundläggande förhållningssättet i dialogen.

Ibland kan vårt bemötande bli fel på grund av okunskap. När en kvinna inte vill ta i hand så kan det påverka vårt samtal om vi inte förstår vad det beror på. Vi kan inte lära oss alla andra kulturer och traditioner men vi kan våga fråga och försöka förstå i situationer som inte är självklara.

Det är inte bara viktigt att vara medveten i mötet med människor med olika kulturell bakgrund. Många funktionshindrade vittnar om att man blir bemött annorlunda p.g.a. av sitt funktionshinder. Har du frågor om hur du ska uppträda på ett korrekt sätt eller om vilka termer och benämningar du ska använda, så fråga den person det berör.

Du kan få tips på vad som är viktigt att tänka på i bemötandet av funktionshindrade från skriften ”Mediabiliden av personer med funktionshinder”, utgiven av Handikappombudsmannen.

Kulturella sedvänjor och funktionshinder kan vi klara av med ökad vana att möta människor med olika bakgrund. Svårare blir det om dialogen kommer in på grundläggande värderingar. Utgå inte från att personen du möter uppfattar saker på samma sätt som du. Låt dialogen visa vars och ens uppfattning av situationen och de värderingar man vill få gehör för. Vissa saker blir man inte överens om men vi kan lära oss i vilka värderingar vi skiljer oss åt och hur det påverkar vårt handlande. Det finns metoder för att ha sådana dialoger som du kan få veta mera om från de kontaktpersoner som finns listade i handboken.

## Varför dialog?

I grunden är det invånarna som styr Botkyrka kommun. I de allmänna valen väljer invånarna sina ombud som styr den kommunala verksamheten genom direkta beslut och genom delegation till tjänstemännen. Men det räcker inte. Kommunstyrelsen har beslutat att arbetet i kommunen även ska ske i dialog med invånarna.

Det finns tre starka skäl till att invånare, tjänstemän och politiker i kommunen träffas i en dialog:

- Dialog ger bättre förutsättningar att fatta bra beslut.
- Invånare får själva medverka i lösningar.
- Dialog stärker det civila samhället, tilliten till medmänniskor och kommunen som myndighet.

Resultatet av dialogen ska ge kommunen verktyg till att ge invånarna ännu bättre service.



## Förslag, synpunkter, felanmälan eller frågor

Det är alltid bra att kunna kontakta andra för att få hjälp att lösa problem, oavsett om det gäller trasiga lampor eller tips om hur man ska lägga upp dialogen.

### Medborgarförslag

Alla som bor i kommunen har rätt att lämna medborgarförslag på kommunens webbplats [www.botkyrka.se](http://www.botkyrka.se). Det går också bra att skriva på papper och skicka till kommunen. Förslagen utreds och förslagsställaren får ett svar.

### Synpunkter

Alla kan lämna synpunkter till kommunen. Det sker enklast på kommunens webbplats [www.botkyrka.se](http://www.botkyrka.se). Du kan också skicka in den skriftligt på ett särskilt kort som finns på medborgarkontoren eller ringa kommunens kontaktcenter.

Alla synpunkter läggs in i ärendesystemet och ett svar ska ges.

### Felanmälan

Kontaktcentret tar emot felanmälningar av teknisk karaktär – trasiga lampor, vägar och liknande. Telefon: 08-530 610 00 eller e-post: [felanmalan.tekniska@botkyrka.se](mailto:felanmalan.tekniska@botkyrka.se)

### Kontaktcenter och medborgarkontor

Kontaktcentret når man på telefon 08-530 610 00. Där kan man ställa alla sorts frågor och få svar direkt eller bli kopplad till rätt mottagare. Medborgarkontoren är kommunala service- och informationställen ute i våra kommundelar. Dit kan man gå och få personlig service inom många områden eller hjälp med vem man ska kontakta i kommunen.

## Mer hjälp med dialog

Områdesutvecklarna och demokratiutvecklaren hjälper gärna till med dialoger som gäller hela eller delar av kommunen:

Alby .....	Telefon: 08-530 614 45
Fittja.....	Telefon: 08-530 623 51
Hallunda-Norsborg .....	Telefon: 08-530 622 80
Tullinge .....	Telefon: 08-530 611 91
Tumba .....	Telefon: 08-530 615 91
Demokratiutvecklaren .....	Telefon: 08-530 614 36
Chefen för kulturenheten kan ge råd om framtidsverkstaden för barn och ungdomar .....	
	Telefon: 08-530 619 69

Kommunledningsförvaltningen ansvarar för handboken och besvarar gärna frågor om dialog:

Utvecklingschefen Helena Rojas Lundgren .....	Telefon: 08-530 613 94
Utvecklingsledaren Bengt Eliasson .....	Telefon: 08-530 613 89

# Så förbereder du dialogen

Genom att förbereda dialogen så bra som möjligt, ökar chanserna för att den lyckas. Tänk noga igenom vilka du ska bjuda in till dialog och vad syftet med dialogen är. Kanske kommer du fram till att dialogen inte kan påverka det fortsatta arbetet – då är det bättre att låta bli. För aldrig dialog om saker som inte går att påverka.

I slutet av det här kapitlet hittar du en checklista med frågor. Kopiera gärna frågorna och svara på dem. När du har gjort det har du fått en god bild av hur du ska lägga upp dialogen. Och spara gärna dina noteringar till utvärderingen efteråt.



## 1. Vilka deltar?

Flera olika grupper kan delta i dialogen. De vanligaste är invånare, politiker eller tjänstemän i Botkyrka kommun. Men det kan vara värdefullt att bjuda in andra organisationer som samverkar med kommunen, till exempel representanter för bostadsföretag, primärvård eller företagarförening.

Invånarna kan komma från ett visst område eller hela kommunen. Invånarna kan också vara organiserade i föreningar med olika intressen som Syrianska Scoutkåren eller Astma- och Allergiföreningen. Det kan också vara en dialog med brukare av en tjänst till exempel föräldrar och elever på en skola.

## 2. Vem väljer frågorna?

Alla frågor som innebär en möjlig större förändring är särskilt viktiga. Kommunen ska alltid ta ställning till om sådana frågor ska tas upp i en dialog.

Både invånare, politiker och tjänstemän kan välja vilka frågor de vill ha dialog om. Invånarna kan alltid själva välja frågor. Som invånare har du alltid rätt att framföra åsikter och organisera opinioner enligt de grundläggande friheterna i grundlagen. När invånarna väcker en fråga måste kommunens företrädare tydligt ta ställning till om och hur en dialog kan ske. Kanske bjuder man in till en dialog om det egna bostadsområdet.

Politikerna har redan medborgarnas förtroende, eftersom de har blivit valda i allmänna val, men de kan ha stor nytta av att höra andras synpunkter innan de fattar beslut. Sex dialogforum har speciellt inrättats för att ge möjlighet till dialog mellan politikerna och invånarna i den egna stadsdelen i ett tidigt skede. När partierna har dialoger så är det en intern fråga som partierna löser självständigt.

Tjänstemännen startar dialoger inom ramen för sina uppdrag. Det kan vara om en löpande verksamhet eller före ett beslut. Övriga aktörer som vill ta upp en fråga med kommunens medverkan kan föreslå detta för kommunens företrädare.

De som ska starta dialogen måste själva formulera frågorna som de vill ta upp på mötet. Definiera frågorna så tydligt som möjligt så att alla förstår vad de ger sig in i. Det ligger alltid en viss makt i att ta initiativet till dialogen, men när den väl har startat bör alla sträva efter att bli överens om hur dagordningen ska se ut och hur frågorna kan utvecklas vidare. Det avgörande med dialogen är att kommunikationen är öppen och konstruktiv.

## 3. I vilket sammanhang ska dialogen ingå?

Det är viktigt att ha klart för sig vilket sammanhang som dialogen ingår i, för att kunna utnyttja den effektivt. Deltagarna måste få veta om dialogen ska leda fram till ett beslut och hur tidsplanen ser ut. Det är stor skillnad mellan en dialog som leder till ett omedelbart beslut och rådslag eller återkommande diskussioner med brukare för att fånga upp synpunkter och idéer. Ibland kan en lokal grupp vilja ha dialog för att bilda opinion i en fråga.

En dialog kan handla om grundläggande värderingar – vad är viktigt för våra barns utveckling, hur kan vi bidra till jämställdhet. Alla dialoger måste inte leda till beslut – att ge sin egen syn, lyssna och förstå kan räcka.

## 4. Vilket inflytande har deltagarna?

Vilket inflytande deltagarna kan ha beror på vilka frågor man ska prata om och vilka beslut som kan bli aktuella. Dialoger kan vara allt från rena idéutbyten till samråd där deltagarnas inflytande är formellt definierat. Ibland kan dialogen må bra av att ha utrymme för ett friare utbyte utan att vara led i en beslutsprocess. Men är det en beslutsprocess så ta ställning till vilken betydelse dialogen har för själva beslutet. Deltagarna måste också få veta vilka möjligheter de har att faktiskt påverka beslutet.

### Alla måste känna till frågan och möjligheten att delta

Alla som erbjuds att delta i dialogen måste känna till den aktuella frågan och veta vilka möjligheter de har att delta. Ett exempel är när alla boende i ett område får information om trygghetsvandringar och inbjuds att delta i denna form av dialog.

### Klargör vilket inflytande deltagarna har

Alla berörda bör få möjlighet att tala om vilket inflytande de vill ha och hur de kan påverka besluten. Till exempel kan grupper av invånare själva komma med förslag. Ett annat sätt att få inflytande är att vara aktiv i att själva lösa problem genom att bjuda in till partnerskap eller bilda en förening. De förtroendevalda behöver ofta göra en avvägning mellan vilket inflytande de ska ge invånarna i dialoger och det inflytande som går via den representativa demokratin. Politikerna måste väga sårntressen mot helheten i det kommunala åtagandet. Tjänstemännen får göra en avvägning mellan sitt professionella ansvar och vilka möjligheter de ger invånarna att påverka en verksamhet.

När du väljer formen för dialogen är det viktigt att du gör klart för deltagarna vilken rätt de har att yttra sig, få sin mening noterad i minnesanteckningarna och besluta. Deltagaren kan till exempel vara ledamot i ett boenderåd som får besluta i definierade frågor. Det är också viktigt att du gör klart vilka tjänstemannabeslut och politiska beslut som är möjliga. Invånare har alltid möjlighet att lämna medborgarförslag direkt till kommunfullmäktige.

### Klargör ansvaret för dialogen

Ansvaret för brukardialoger ligger alltid på en förvaltning, och därmed får dialogerna en tydlig koppling till planering och beslut. Men de ansvariga måste alltid ta ställning till var i processen som dialogen kommer in.

Det är lite mer komplicerat med medborgardialoger i det områdesbaserade arbetet. För att dialogen ska få ett verkligt inflytande måste steget från lokala handlingsplaner till själva beslutet vara tydligt. Det gäller särskilt arbetet med budgetar, ettårsplaner och flerårsplaner. Där delar förvaltningen och områdesgruppen på ansvaret. Du hittar ett särskilt dokument som beskriver hur områdesgrupperna arbetar med sin planering på Helgonet/vår arbetsplats/ekonomi/anvisningar med mallar.

## 5. Vilka roller har deltagarna?

Deltagarna i dialogen har olika roller. Ibland kan man delta i en dialog bara för att bli informerad. Det gäller till exempel politiker som inte i alla lägen kan avkrävas besked. Man kan driva en fråga själv eller göra det som medlem i en förening eller ett politiskt parti. Man kan representera en grupp föreningar i ett föreningsråd.

Man kan representera ideella föreningar som etniska föreningar och miljöföreningar. Man kan representera en grupp medborgare som har ett ekonomiskt intresse i processen, till exempel samfälligheter, bostadsrättsföreningar och hyresgästföreningar. Då är det viktigt att det finns tydliga regler för vilket inflytande man har över själva beslutet. Man kan också vara ledamot i någon av kommunens nämnder eller styrelser. Där finns det tydliga regler för inflytandet. Tjänstemannarollen kan variera allt från att informera till att vara beslutsfattare.

Att vara sakägare eller klient innebär att man har en särskild relation till någon myndighet som regleras i särskild lagstiftning. Då är det viktigt att myndigheten är med i dialogen. Innan du tar upp en fråga i dialogen ska du alltid ta reda på om det finns sakägare eller klienter. Handlar frågan om en enskild person som är sakägare eller klient, passar det sällan med den typ av dialog som vi beskriver i den här handboken.

Om invånare deltar i en dialog om en kommunal tjänst som de använder så måste du definiera målgruppen. Det kan till exempel vara föräldrar på en skola, brukare av hemtjänst eller besökare på en fritidsgård.

En dialog kan mycket väl leda fram till att deltagarna gemensamt ingår ett partnerskap för att lösa de frågor som tas upp i dialogen. Kanske brukarna själva tar hand om en samfällighet eller ett föräldrakooperativ.

Förbered dig på att olika deltagare kan ha olika krav på dialogen. En vill diskutera förutsättningslöst, en annan kanske vill ha svar och beslut omgående. Om både tjänstemän och ansvariga politiker deltar så är det nödvändigt att fördela rollerna i förväg.



## 6. Motsvarar deltagarna den grupp som de representerar?

I vissa fall är det viktigt att deltagarna i dialogen motsvarar den grupp som de representerar. Det gäller när ett beslut ska utformas så nära medborgarnas önskemål som möjligt. I ett tidigt idéutbyte är det viktigare med bred representation för att fånga många idéer.

Generellt kan man säga att det är bäst med

- maximal variation i urvalet av deltagare för att täcka alla åsikter när det handlar om att i ett tidigt skede utveckla idéer
- ett representativt urval som kan motsvara sammansättningen i befolkningen när man närmar sig ett beslut.

Om du misslyckas att få ett representativt urval ska du ändå inte döma ut dialogen. Bedöm i stället dialogen utefter vilka du har pratat med, till exempel: ”Vi fick veta att de pensionärer som var på mötet tror att ungdomar vill ha en ny fotbollsplan i centrum.”

I kommunen finns redan representanter för invånarna, det vill säga de politiker i kommunfullmäktige som valts till sina uppdrag i allmänna val. För dem är det viktigt att genomföra de program som de blivit invalda för att driva. Politikernas uppgift är också att väga olika intressen mot varandra och ta stor hänsyn till minoriteters behov. De grupper som deltar i en dialog ska inte vara ett alternativ till kommunfullmäktige, utan ett komplement. Tjänstemännen representerar sitt uppdrag.

### Söka upp nya grupper

En vanlig erfarenhet av dialoger är att en ganska liten del av invånarna deltar. Ofta är det vissa grupper som inte deltar. Det kan bero på vi många gånger har en tendens att vända oss till personer som liknar oss själva, som tänker och agerar på ett välbekant sätt. Detta görs oftast med goda avsikter, nämligen att få en så effektiv och välfungerande dialog som möjligt. Men är vi för lika tenderar vi att bli ineffektiva då gruppmedlemmarna ser problem och möjligheter på liknande sätt. Grupper präglade av mångfald däremot har en bredare sammanlagd erfarenhet vilket hjälper dem att angripa problem med högre grad av kritisk analys. De olika synsätt som finns i en blandad grupp stimulerar kreativitet och innovation. Tänk gärna efter före dialogen vilka grupper som särskilt behöver inbjudas. En metod är att söka upp dem i miljöer där de känner sig hemma.

### Representanter för organisationer

Invånare och brukare som deltar i en dialog kan ha utsetts att representera en organisation. Det kan vara en förening som skickar en representant. Det kan också vara ett boenderåd eller brukarråd som särskilt valts för att ha dialog.

### Brukare

Brukargrupper är ofta tydligt avgränsade, men det är viktigt att deltagarna representerar hela gruppen. Ett exempel är föräldramötet i skolan där så många föräldrar som möjligt bör delta, för att alla erfarenheter och synpunkter ska komma fram.

### Statistiskt urval

Ibland är det klokt att göra ett statistiskt säkrat urval av deltagare i en dialog. Det är särskilt viktigt i frågor som gäller invånarna i stort. På så sätt kan man till exempel sätta ihop en medborgarpanel.

## 7. Dokumentera dialogen och återkoppla

Dialoger ger medborgarna större möjligheter att få kunskap och påverka vad som händer i kommunen jämfört med det vanliga sättet att arbeta med ärenden som medborgarna anmäler genom formella skrivelser. När du genomför en dialog måste du klara av att tydliggöra och dokumentera frågorna som tas upp. Sedan får de inte tappas bort. Därför är det viktigt att alltid utgå från kommunens rutiner för ärendehantering.

Det finns frågor som man tydligt kan rikta till en ansvarig instans. Till exempel ska områdesgrupperna arbeta i dialog med invånarna och dokumentera frågorna i ettårsplanerna. Även nämnder och förvaltningar ska ta upp frågor till dialog, enligt kommunens riktlinjer för dialog.

Det är svårare när det inte omedelbart går att hitta en ansvarig instans som tar hand om frågan. Många gånger är det komplicerade frågor där många måste medverka till att hitta lösningar. Då gäller det att reda ut vilka delar av frågan som verksamhetsansvariga kan ta hand om. Ofta blir det kvar en rest där ansvaret inte går att fördela. Ibland får invånarna själva ta ansvaret för den delen, eller så löser man det genom att flera instanser går samman i ett partnerskap. För några frågor blir svaret nej. Om dialogen har fungerat bra så går det att ge ett skäl för nej.

Arbetar du inom kommunen så använd kommunens system för ärendehantering för att registrera ärenden. Invånarna kan också lämna synpunkter via telefon eller webben. De registreras då på samma sätt och ett svar ska ges.

Till slut, glöm inte att planera hur du tänker återkoppla till deltagarna i dialogen. Ibland är frågan enkel och går lätt att informera om bara man har adressen till deltagarna. Andra gånger fortsätter dialogen och då är återkopplingen en nödvändig del för att dialogen ska gå vidare.



# Checklista

På följande sidor hittar du en checklista med frågor som du kan kopiera och besvara. När du gjort det har du samtidigt förberett dialogen, så att det blir lättare att genomföra den. Det är många frågor men när du använder dem på din egen planerade dialog blir det tydligare.



## 1. Vilka deltar?

Vilka vill du bjuda in till mötet? Invånare, politiker, tjänstemän eller andra aktörer (t.ex. representanter för bostadsföretag, primärvården, företagarföreningar, etniska föreningar)?

---

---

---

Har du bjudit in alla som berörs av frågan eller har ansvar och inflytande över den?

---

---

---

Finns det grupper som särskilt behöver sökas upp?

---

---

---

Hur bjuder du in? Vilka kanaler kan du använda? Behöver du översätta och är informationen anpassad för funktionshindrade?

---

---

---

När du planerar informationen inför dialogen kan du få hjälp av den checklista för kommunikationsplanering som finns på Helgonet/vår arbetsplats/information.



## 2. Vem väljer frågorna?

Vem har tagit initiativet till dialogen?

---

---

---

Hur ser frågorna ut? Definiera dem så tydligt som möjligt.

---

---

---

Vem bestämmer dagordningen?

---

---

---

Hur ser dagordningen ut?

---

---

---



### 3. I vilket sammanhang ska dialogen ingå?

Vad ska dialogen leda till?

---

---

---

Ska dialogen leda fram till ett beslut eller är syftet att fånga upp idéer och synpunkter? Är det en dialog om viktiga värderingar för att lära av varandra?

---

---

---

Hur ser ramarna ut, finns det pengar till insatser?  
Kan dialogen uppfattas som ett löfte som blir svårt att infria?

---

---

---

Hur ser tidsplanen ut?

---

---

---



## 4. Vilket inflytande har deltagarna?

Känner deltagarna till den aktuella frågan och vet vilka möjligheter de har att påverka besluten?

---

---

---

Har du låtit deltagarna själva föreslå vilket inflytande de vill ha?

---

---

---

Vilken rätt har deltagarna att yttra sig och vilka synpunkter kommer med i minnesanteckningarna?

---

---

---

Har deltagarna rätt att besluta?

---

---

---

Har du klart för dig vilka tjänstemannabeslut och politiska beslut som är möjliga?

---

---

---



## 5. Vilka roller har deltagarna?

Vill deltagarna enbart bli informerade?

---

---

---

Har deltagarna uppgiften att fatta beslut? Vilka i så fall.

---

---

---

Representerar deltagarna sig själva eller representerar de något större, som en organisation, ett politiskt parti, en grupp invånare, en kommunal nämnd eller styrelse?

---

---

---

Finns det sakägare eller klienter bland deltagarna?

---

---

---

Är deltagarna brukare av en kommunal tjänst?

---

---

---



## 6. Motsvarar deltagarna den grupp som de representerar?

Har du valt en maximal variation i urvalet av deltagare för att täcka alla åsikter (t.ex. när det handlar om att i ett tidigt skede utveckla idéer)?

---

---

---

Har du valt ett representativt urval som kan ha en sammansättning som avspeglar befolkningen (t.ex. när man närmar sig ett beslut)?

---

---

---

Motsvarar deltagarna hela den grupp som de representerar?

---

---

---

Behöver du göra ett statistiskt säkrat urval av deltagarna?

---

---

---



## 7. Dokumentera dialogen och återkoppla

Hur ska du hantera de förslag och frågor som växer fram?

---

---

---

Har du utgått från kommunens rutiner för ärendehantering?

---

---

---

Har du planerat så att du kan genomföra mötet på ett organiserat sätt (t.ex. genom att utse en ordförande och en sekreterare)?

---

---

---

Har du planerat hur du ska dokumentera mötet?

---

---

---

Har du planerat återkopplingen till deltagarna och till andra intresserade?

---

---

---

Kan du få hjälp av deltagarna med återkopplingen?

---

---

---

# Så genomför du dialogen

För att dialogen ska lyckas måste frågorna vara kända och deltagarna tycka att dialog är ett bra verktyg. Avgörande är att ge tid för diskussionen med deltagarna. Det underlättas av att frågorna tas upp i ett tidigt skede innan läsningarna blivit starka och att tiden fram till beslut ger utrymme för diskussion och återkoppling till medborgarna. Det är särskilt viktigt när dialogen ska leda fram till ett beslut.

Om dialogen kommer så tidigt som möjligt i beslutsprocessen, får deltagarna störst möjlighet att påverka och beslutsprocessen blir effektiv. I grunden är det alltid kommunens tjänstemän och politiker som fattar besluten. Invånarna får aldrig luras att tro att de är med och fattar beslut om det inte är så.

Se till att mötet har en ordförande eller moderator som leder dialogen och en sekreterare som för minnesanteckningar över mötet. Ibland finns ytterligare en viktig person med – sakägaren. Det kan till exempel vara en ansvarig tjänsteman som handlägger ärendet eller en extern intressent. Ge alltid invånarna möjlighet att påverka dagordningen och glöm inte återkopplingen, annars tappar deltagarna lätt intresset och tron på dialogen.



## Steg 1: Bjud in till mötet i god tid

När du bjuder in till mötet måste syftet med mötet framgå. Läsarna ska snabbt förstå vad dialogen går ut på och vad som förväntas av dem. Bjud in i god tid och ange dagordningen för mötet. Ibland behöver du ge en bakgrund till frågorna. Oavsett vilken tid mötet är brukar det vara uppskattat med en smörgås eller liknande. Tänk på att de som kommer kan ha olika behov på grund av allergi, religion eller liknande.

Ofta är informationen inför dialogen avgörande för att nå de berörda. Om du ska göra en kommunikationsplan eller bara kolla av vad du ska tänka på, så finns en checklista på Helgonet/vår arbetsplats/information.

## Steg 2: Hitta rätt form

Det är viktigt att hitta rätt form för dialogen. Några exempel är:

- offentliga möten för alla medborgare i ett helt område, där man talar om området i stort eller om en avgränsad fråga som rör många
- offentliga arbetsgrupper som tar upp en avgränsad fråga, där alla invånare bjuds in att möta en grupp tjänstemän som ansvarar för frågan
- arbetsgrupper som tar upp en avgränsad fråga, där särskilda representanter för invånarna möter en grupp tjänstemän.
- grupper med tjänstemän och brukare inom ett bestämt verksamhetsområde, ofta med en tydlig utförar–brukarrelation.

Här beskriver vi i detalj några former som är vanliga i Botkyrka kommun.

### Brukarråd

Brukarråd är regelbundna samtal med dem som använder enhetens verksamhet. Exempel på det är föräldraråd eller elevråd. Inom omsorgen kan det ibland finnas anledning att ha anhörigråd.

Syftet med råden är att hämta in kunskaper om brukarnas generella krav på verksamheten. De kan alltså inte ersätta individuella samtal. Råden kan vara allt från rådgivande till att ha delegerad beslutsrätt i vissa frågor.

Det bästa är om de berörda brukarna har valt rådets ledamöter. Om så inte är fallet ska du vara återhållsam med att lämna över beslutsrätt till rådet. Mötena bör hanteras som vanliga möten med kallelse, dagordning och minnesanteckningar. Det är viktigt att brukarna har möjlighet att påverka dagordningen. Alla brukare ska ha minnesanteckningar, inte bara de som sitter i råden.

I skolan tillåter lagstiftningen att man kan bilda lokala styrelser med föräldramajoritet i grundskolan och elevmajoritet på gymnasiet. Läs mer på [www.skolverket.se](http://www.skolverket.se)

## Fokusgrupper

Fokusgrupper kan vara bra när man vill hämta in invånares synpunkter, kunskaper och värderingar i en specifik fråga. Fokusgrupper kan också vara en uppföljning av en enkät, där man får möjlighet att fördjupa sig i enkätens resultat.

Det får vara högst 10–12 deltagare per möte. Förbered högst fyra generella frågeställningar så deltagarna får ordentligt utrymme för dialog. Tumregeln är ju färre frågeställningar desto bättre. Utse en ordförande, en sekreterare och en eller flera lyssnare.

Se alltid till att du informerar ordentligt om frågan i förväg. Skicka med informationen med inbjudan. Ordna gärna fler möten, så får du bättre representativitet. Återkoppla resultatet till deltagarna och andra som kan vara berörda. Om det berör många kan det vara idé att publicera resultatet i kommunens hushållstidning. Berörda förvaltningar bör alltid få en återkoppling.

## Öppna möten

Öppna möten är öppna för alla, och innebär att kommunens representanter och invånarna träffas för att förmedla information i båda riktningarna. Några frågor som passar särskilt bra för öppna möten är programsamråd, politiska visioner, trygghetsfrågor, omsorgsfrågor, samhällsbyggnadsfrågor och barn- och ungdomsfrågor.

Det är en fördel att ha en duktig moderator som leder mötet. Om mötet ska behandla konkreta och dagsaktuella frågor är det en utmaning att kalla in verksamhetsföreträdare. Nackdelen är att mötet kan fastna på detaljfrågor. Fördelen är att man kan få snabba svar på rena driftsfrågor. Det här ställer stora krav på moderatorn. Lösningen är oftast att fokusera på frågorna hur och varför, inte på vad.

Det är mycket viktigt att informera om frågorna före mötet, dessutom kan det vara svårt. Intresset att delta beror till stor del på om deltagarna är intresserade av ämnet. Rikta dig därför särskilt till dem som du vet är intresserade.

Vanlig tid för mötet är två timmar. Anpassa tidpunkten – dag, kväll, helg, vardag – efter deltagarnas behov. Håll tiden! Sluta efter två timmar och bjud in till mingel under en halvtimme efter mötet i stället för att dra ut på tiden. För att mötet ska upplevas som lyckat måste syftet vara tydligt och frågeställningarna få. Mötesdeltagarna ska ges stort utrymme att lyfta fram egna frågor. Det bör finnas någon som skriver minnesanteckningar. Återkoppla genom att skicka minnesanteckningar till medborgarkontoren och berörda i kommunen. En artikel i områdesbladen och på områdeswebben är bra.

## Möten med föreningar och intressegrupper

Möten med föreningar och intressegrupper liknar i stort sett öppna möten. De kan vara ett samarrangemang mellan en av kommunens förvaltningar och intressegrupper eller föreningar. När du återkopplar ska du försäkra dig om att alla medlemmar får minnesanteckningarna hemskickade.

## Medborgarråd

Medborgarråd kan man ha både i kommundelen och centralt. Råden består av medborgare med ett allmänt samhällsintresse uppdelade i olika åldrar och intresseområden, men råden kan också vara blandade. Några exempel på medborgarråd är äldreåd, ungdomsråd, föreningsråd och områdesråd.

Råden pratar oftast först ihop sig och hittar gemensamma intressen. Sedan kan de ägna sig åt att skapa opinion eller genomföra egna konkreta projekt. Råden styr sin verksamhet själva, men får ofta stöd av en förvaltning eller områdesgrupp. Man arbetar ofta i mindre arbetsgrupper.

## Chatt

Chatt är dialog via Internet i direkt kontakt mellan deltagarna. Är du intresserad av att starta en chatt kan du prata med demokratiutvecklaren. Kommunen har ett chattverktyg. Dialogen kan vara öppen för alla eller för mindre grupper. Kravet är att man har tillgång till Internet. Det är mycket viktigt att informera om frågorna före mötet, dessutom kan det vara svårt. Intresset att delta beror till stor del på om deltagarna är intresserade av ämnet. Vänder du dig till en begränsad målgrupp, som elever, är det enklare.

En vanlig tid för chatten är två timmar. Återkopplingen sker i och med att svaren publiceras i chatten. Tänk på att en kommun lyder under offentlighetsprincipen och därför ska chatten sparas, gärna åtkomlig för medborgarna. Områdesutvecklaren i Tullinge hjälper dig med det om du inte själv klarar det.

## Seminarier och studiecirkel

Seminarier och studiecirkel är vanliga former för lärande i kombination med dialog, diskussion eller debatt.

### Steg 3: Anpassa rummet efter deltagarna

Möbleringen signalerar vilken typ av möte du vill ha. Anpassa den efter antalet deltagare, akustik och typ av möte. Undvik biomöblering och panel om du vill ha dialog. Då passar kafémöblering i ring eller runt ett bord bättre. Om du däremot vill informera så passar biomöblering bra. I en skolmatsal behöver du inte möblera om när du ska ha dialog. Placera gärna olika funktioner vid olika bord, till exempel politiker mitt fram och tjänstemän till vänster eller tvärt om beroende på vilka som har kallat till mötet. Vill du ha information följt av dialog, så välj en möblering som passar för dialog eller grupparbete.

Det finns ibland anledning att ha ljudanläggning, men använd den inte i onödan. Mikrofoner kan göra deltagarna osäkra och tysta. Lokalens akustik spelar roll, men det kan du själv avgöra. Vill du använda ljudanläggning så ska det alltid finnas minst en trådlös mikrofon som kan skickas runt bland deltagarna. Vid informationsmöten är det bra att ha ljudanläggning, särskilt om deltagarna är fler än 150 personer. Be de som behöver hörselslinga, tolk eller andra hjälpmedel att höra av sig före mötet i inbjudan. Du kan låna hörselslinga gratis på anhörigcentralen i Tumba. Gravyt hörsel- och synskadade har rätt till ledsagare som de själva beställer från landstinget. Om någon under mötet säger att han eller hon hör eller ser dåligt, så be talaren prata högre och den som har svårt att höra och se att flytta fram.

Alla lokaler där kommunen bedriver verksamhet ska vara tillgängliga för personer med funktionsnedsättning. Det gäller såväl kommunens egna lokaler som hyrda.



## Steg 4: Välj rätt metod

När du väljer metod för dialogen är det viktigt att tänka på att alla ska känna sig trygga nog att framföra sin mening och ställa frågor. Deltagarna måste också känna sig fria att tycka och fråga vad de vill.

Det finns en mängd metoder för dialog. Varje sådan metod kräver en utbildning i sig, men vi ska vi i alla fall nämna några.

### SWOT-analys

Begreppet står för: styrkor (strengths), svagheter (weaknesses), möjligheter, (opportunities) och hot (threats). Syftet med metoden är att analysera en verksamhet eller ett projekt. Man får en dagslägesbeskrivning som man sedan kan bygga en strategisk planering på. Här kan man också få en grund till prioriteringar och värderingar av de idéer som kommit fram genom att man analyserar idéernas och verksamhetens styrkor, svagheter, möjligheter och hot.

SWOT-analysen kan användas på grupper upp till cirka 20–30 personer. Under mötet fyller du i ett schema över varje idéns eller verksamhets styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Efter sammanställningen vet du mer om kraften och bärigheten i idéerna och verksamheten. Det går utmärkt att göra en SWOT-analys på egen hand också.

### Prioritering och framtidsscenario

Med den här övningen kan du bli av med onödigt jobb och fokusera på rätt saker. Du skriver fyra påståenden på fyra blädderblockspapper:

1. Önskvärd utveckling som inte sker av sig själv.
2. Önskvärd utveckling som sker av sig själv
3. Icke önskvärd utveckling som kommer att ske
4. Icke önskvärd utveckling som inte kommer att ske.

Låt alla deltagarna skriva tankar och idéer om utvecklingen på post-it-lappar. Sätt utvecklingsönskemålen på det papper där de hör hemma. Låt alla delta i besluten var lapparna ska sitta. När du är färdig så vet ni att det är utvecklingen och idéerna som finns på blädderblockspapper 1 och 3 som ni behöver jobba med. Resten sköter sig självt.

## Historisk återblick

Om du har tid så kan en historisk återblick vara bra att börja med, på så sätt får du perspektiv på ämnet. Övningen markerar dessutom tydligt att det är deltagarnas kunskaper som är viktiga.

Rita en lämplig tidsaxel på ett 2,5–3 meter långt papper eller flera blädderblocks-papper som du klistrar upp i bredd. Överst skriver du årtal med lämpliga intervaller. Mitt på pappret drar du ett streck. Längst till vänster på den övre delen skriver du ”Viktiga händelser för (exempelvis) skolans pedagogiska utveckling”. På den undre delen längst till vänster skriver du ”Viktiga händelser i mitt liv”. Be sedan alla fylla i med tuschpennor. De får jobba i grupp eller enskilt. Efter cirka 15–20 minuter går du igenom det som har skrivits, kompletterar med nya kunskaper och ändrar det som uppfattas som felaktigt.

## Open space

Ett open space-möte kräver en hel dag och mellan 200 och 500 personer kan delta. Du kan använda den här metoden för att starta ett större arbete eller en dialog, till exempel ”Hållbar utveckling i Fittja” eller ”Botkyrkas skolor 2030”.

Inled mötet med att beskriva huvudfrågan och formen för mötet. Uppmana därefter deltagarna att lämna förslag på frågor som ni ska ha dialog om under dagen. Skriv upp frågorna på A4-papper. Häng upp förslagen på väggen, och låt de som är intresserade av att prata om en fråga skriva upp sig på respektive A4-papper. På så sätt har ni bildat olika grupper.

Efter gruppdialogerna återsamlas alla och ser hur det har gått med hjälp av en moderator. Är grupperna väldigt små eller ohanterligt stora, så delar du eller slår ihop dem. Varje grupp har en samtalsledare som skriver upp det viktigaste gruppen har kommit fram till. Alla som varit med får en återkoppling med resultatet av mötet.

## Framtidsverkstad

Det finns många metoder under beteckningen framtidsverkstad. En metod som Botkyrka kommun arbetar mycket med riktar sig till barn och ungdomar. Grunden för framtidsverkstadens arbete är barnens och de ungas fantasi, erfarenheter och framtidsdrömmar. Man använder ett kreativt och utforskande arbetssätt som gör demokrati och delaktighet lustfyllt. Vi kan varmt rekommendera den här metoden. Kultur- och fritidsförvaltningen driver framtidsverkstaden och kan ge råd.



## Steg 5: Välj praktiska redskap

Blädderblock, tejp, post-it-lappar och tuschpennor tillhör grundutrustningen. Det är redskap som passar bra när du ska sortera tankar, idéer och åsikter. Skriv idéer på post-it-lapparna och sortera dem på blädderblockspapper som du sätter rubriker på, gärna i efterhand eller under arbetet.

I pappershandeln finns små olikfärgade prickar med klister på baksidan som kan användas för att prioritera. Deltagarna får fem-sju prickar var och får sätta många prickar på det de tycker är viktigt och få eller inga alls på mindre viktiga slutsatser, idéer eller tankar.

Stora kartor både på overhead och i pappersform är bra. Om du projicerar kartan på ett blädderblockspapper så kan du rita på kartbilden.

## Steg 6: Dokumentera mötet

Det är viktigt att du dokumenterar mötet, så att deltagarna har klart för sig hur frågorna tas om hand. Det är särskilt viktigt om mötet är en del av en beslutsprocess. Välj en sekreterare som för minnesanteckningar från mötet.

Så här kan du arbeta med en fråga under mötet fram tills frågan blir ett registrerat ärende hos kommunen:

- Sekreteraren ställer krav på förslagsställaren att tydligt formulera förslaget.
- Sekreteraren för minnesanteckningar över vad som sägs på mötet.
- Ordföranden och sekreteraren hjälps åt att dela in frågorna i två grupper. Frågor som går in i den vanliga ärendehantering och frågor som de ansvariga för dialogen måste utreda mera för att hitta ansvariga för.
- Alla berörda får information om hur kommunen fortsätter att bereda ärendet.
- Den ansvariga instansen registrerar sina ärenden och fördelar arbetet på handläggare.
- Registratorn skickar ett kvitto till alla berörda.
- Handläggaren ger ett första svar om hanteringsordningen till alla berörda.
- Ibland kan det behövas ytterligare dialogmöten med de berörda.
- Kommunen fattar beslut och informerar de berörda.

Områdesgrupperna har ett särskilt uppdrag att arbeta i dialog med invånarna. De ska dokumentera sitt arbete så tydligt att invånarna lätt kan följa arbetet i sitt eget område. Det gäller både ettårsplanen, som redovisar områdesgruppens större arbete, och minnesanteckningar från gruppens möten, som redovisar det löpande arbetet.

I övrigt kan områdesgruppen dokumentera processen i

- minnesanteckningar och besiktningsprotokoll
- beskrivning av partnerskap
- rullande arbetsplaner som dokumenterar nya förslag och det fortsatta arbetet.

## Steg 7: Återkoppla till deltagarna och andra intresserade

Se till att du har tydliga rutiner för att löpande återkoppla både till deltagarna och andra som är intresserade av frågan. Invånare som deltar i en dialog kan återkoppla sina frågor till övriga invånare. Har man ett bra sätt att göra det på så ökar förutsättningarna att bli tagen på allvar och få gehör. Politiker bör koppla tillbaka till både kolleger och invånare. Oftast är det tjänstemännen som har det faktiska ansvaret för att frågorna inte tappas bort utan får ett svar.

Ett tydligt nej är bättre än inget svar. Att inte svara alls stoppar dialogen.



## Fyra vanliga fällor

Ibland får man problem under en dialog, och det är inte alltid lätt att lösa dem under pågående möte. Därför kan det vara bra att vara förberedd. Här är fyra exempel på vanliga problem som kan uppstå och förslag på hur de kan lösas:

**Vi fokuserar oftast bara på vad som är problemet, inte hur det ska lösas och varför det är ett problem. Ofta har deltagarna förslag på lösningar som kan leda till bättre och mer hållbara kompromisslösningar.**

Lösning: Fråga hur och varför.

**När vi får kritik så vill vi försvara oss med en gång. Det upplever deltagarna som att vi inte lyssnar.**

Lösning: Lyssna aktivt och berätta vad du har hört. Därefter kan du förklara i lugn och ro.

**Du säger eller skriver i inbjudan: "Vi ska tillsammans komma fram till hur vi ska göra". Det låter bra, men det är sällan fallet. Oftast vill kommunen få goda råd och synpunkter att använda som underlag till beslut. Det här skapar besvikelse på grund av falska förutsättningar.**

Lösning: Luras aldrig. Var ärlig om förutsättningarna för mötet.

**Om politiker från flera partier deltar så kan det uppstå politisk ordväxling.**

Lösning: Deltagarna har rätt att få veta partiernas ställningstaganden, men uppmana politikerna att bara tala om vad det egna partiet har för politik och inte vad andra partier har, inte har eller borde ha för politik.

# Så utvärderar du dialogen

Det är viktigt att utvärdera dialogen för att kunna

- bedöma om slutsatserna av dialogen är representativa för de som berörs av frågan
- utvärdera processen för att förbättra den till nästa gång.

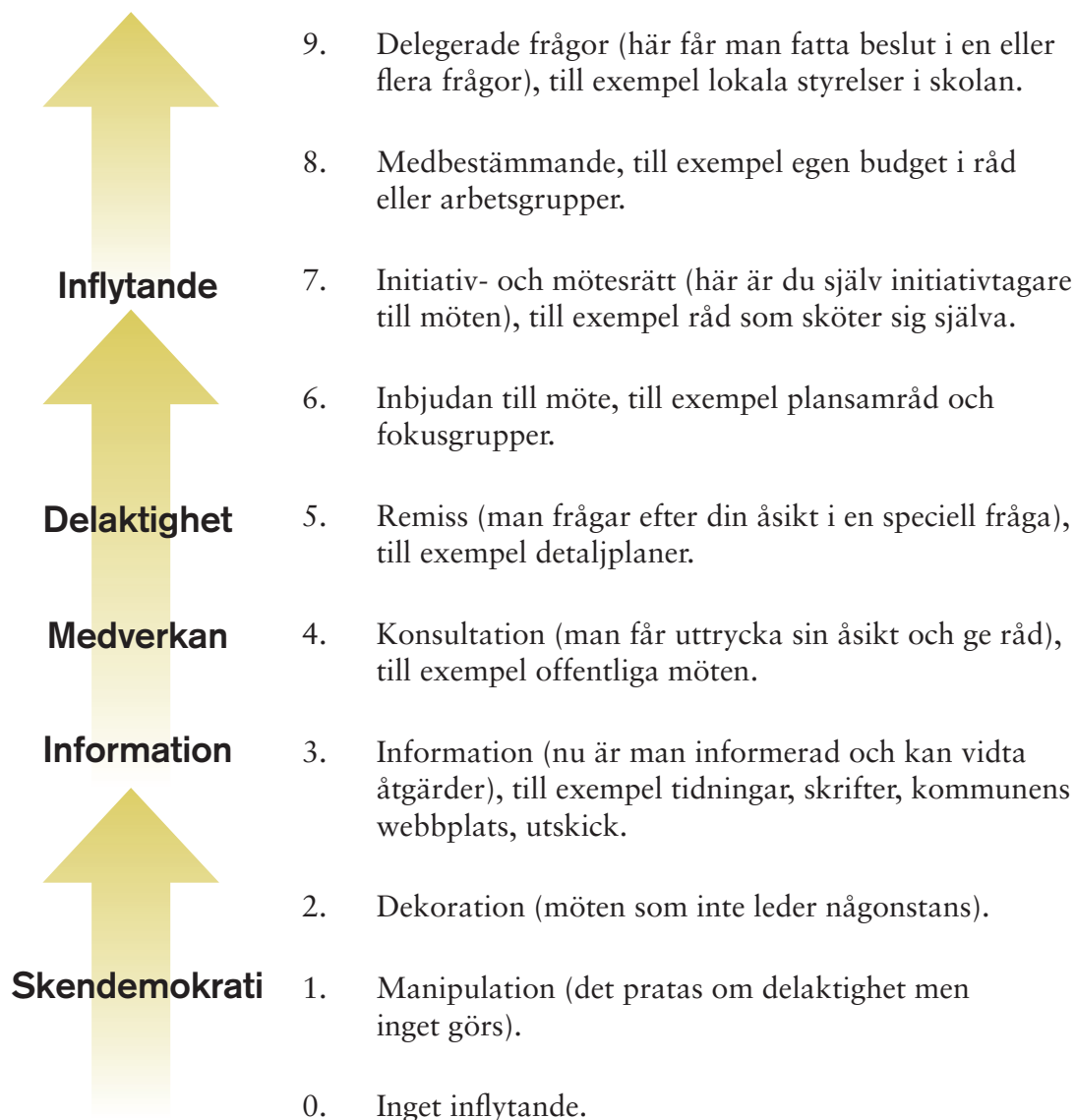
Här beskriver vi två sätt att utvärdera dialogen.

Om du använde de sju frågorna vid planeringen så ta gärna fram dina noteringar och jämför hur det blev.



## Delaktighetstrappan

Delaktighetstrappan är bra att använda som utvärderingsinstrument. Genom att fråga deltagarna var de upplever att de befinner sig får du en uppfattning om de känner sig delaktiga.



I det här materialet rör vi oss från punkt 3 och uppåt.

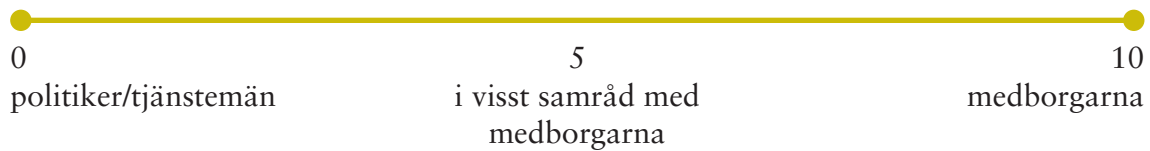
Skendemokrati ska vi över huvud taget inte ägna oss åt. Information är en viktig ingrediens i delaktighet, den behandlas i en särskild policy.

Läs mer på vår interna webbplats Helgonet/vår arbetsplats/information.



## Maktfördelning

Vem satte dagordningen?



I hur hög grad fattas besluten av politiker?



I hur hög grad fattas besluten av tjänstemän?



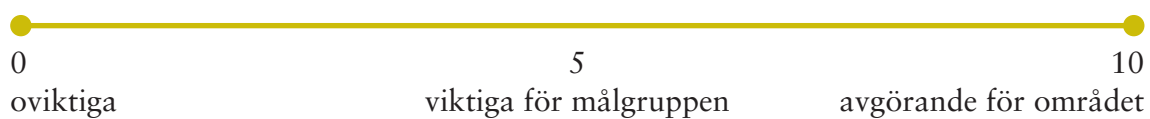
I hur hög grad fattas besluten av invånare?



I hur hög grad påverkades besluten av invånare i dialogen?



Hur viktiga är frågorna?



# Litteraturtips och fördjupning

Det här avsnittet är avsett för dig som vill fördjupa dig kring förutsättningarna för att arbeta med dialog.

Tanken är att alla vi som arbetar med dialog ska kunna tipsa varandra om teorier, metoder och praktiska lösningar för att utveckla arbetet vidare.



## Litteraturtips

### Demokrati

Dialogen utgår från den grundlagsfästa representativa demokratin och kompletterar den med synsätt och metoder både från deltagardemokrati och deliberativ demokrati. Det finns en mycket kort beskrivning i ordlistan. För att få en överskådlig beskrivning av de tre demokratiformerna kan du läsa:

Dahlberg & Vedung: Demokrati och brukarutvärdering. Studentlitteratur (Lund).

På [www.regeringen.se](http://www.regeringen.se) kan man söka fram demokratiutredningen med en förteckning över de olika rapporter som publicerades. I dessa har man vinklat demokratifrågan på en mängd olika sätt.

### Brukarmedverkan

I Demokrati och brukarutvärdering finns också en bra beskrivning av brukarrollen och sex argument för värdet av att ta med brukarna i kommunens planering.

### Tjänstemannarollen

Tjänstemännens roll i dialogen kan vara att öppna den offentliga verksamheten så att medborgarna och politikerna får insyn och möjlighet att påverka. Den kan också vara att alltid involvera medborgarna i den offentliga verksamheten, tillgodose deras intressen och förmedla ett optimalt beslutsunderlag till beslutsfattarna. Dessa frågor utvecklas av Lennart Lundquist i Demokratins väktare, Ämbetsmännen och vårt offentliga etos. Studentlitteratur (Lund).

### Att nå alla grupper

Avgörande för resultat av en dialog är att man når utanför de grupper som brukar engagera sig i frågorna. Att inte bara män deltar och dominerar, att ungdomar får en plats i diskussionen, att diskussionen tolkas så att mötesspråket inte blir ett hinder. Det handlar inte bara om att få dit folk utan hur dialogen läggs upp och hur man kommunicerar så att inte människor drar sig undan och överlåter dialogen till de mest talföra. Mer om det kan du läsa i: Iris Marion Young: Kommunikation. Att kasta tjejkast. Atlas förlag.

## Kommunens relation till frivilliga och ideella organisationer

Det pågår ett arbete med att utveckla kommunens samspel med de frivilliga och ideella organisationerna i kommunen. De är en viktig resurs för att utveckla deltagardemokratin och nya lösningar i samhällsutvecklingen. Avsikten är att skapa spelregler för dialogen mellan kommunen och organisationerna. De beräknas vara klara våren 2008.

## Kommunens riktlinjer för dialog

Denna policy har antagits av kommunstyrelsen 2004-11-29

Botkyrkadialogen är ett samlande begrepp för alla kanaler och metoder Botkyrka kommun erbjuder invånarna/brukarna och samarbetspartners för att informera sig, påverka och själva vara aktiva. Dialogen är också ett förhållningssätt, en lärprocess och en arbetsmetod. Den ska ge struktur och genomsynlighet i den demokratiska beslutsprocessen. Den ska också ge plats för kreativitet och nya idéer. Den innefattar allt från synpunktshantering över brukarmedverkan till framåtsyftande rådslag i bostadsområden. Det ska bidra till att kommunens innevånare anser att kommunens anställda ger dem ett bra bemötande.

Dialogen ska vara en arena med en mångfald av mötesplatser både i verkligheten och på nätet. Där ska medborgare, politiker och tjänstemän genom att bli tydliga i sina roller kunna mötas på så jämlika villkor som möjligt.

### Policy

Kommunens utgångspunkt i Botkyrkadialogen utgörs av flerårsplanens mål för medborgaren i centrum och brukaren i fokus. Målen konkretiseras ytterligare med följande punkter.

- Botkyrkadialogen ska ge medborgarna möjlighet att väcka frågor och ta initiativ med utgångspunkt i sin verklighet.
- Dialogen ska göra det möjligt för olika intressenter att ta egna initiativ.
- Dialogen har ett värde i sig.
- Dialogen ska bidra till att bra beslut fattas.
- Löpande information i dialogen ska göra det möjligt för alla berörda att få kännedom om aktuella frågor.
- Berörda partners ska bjudas in att delta.
- Dialogen behöver vara framåtsyftande och innehålla moment av idéutbyte och gemensamt skapande i ett tidigt skede innan beslut ska fattas.
- Nämnder och förvaltningar ansvarar för att lyfta frågor till dialog i tillräckligt god tid för att de ska vara påverkbara.
- Områdesgrupperna ansvarar för att löpande organisera dialog, lokala rådslag, med områdets invånare kring viktiga frågor sedda ur ett helhetsperspektiv på området.
- Alla tjänstemän och förtroendevalda med ansvar för konkreta dialoger ska se till att frågor som kräver politiska beslut aktualiseras där de hör hemma.



## Ansvarsfördelning

Botkyrkadialogen delas upp i brukardialog och medborgardialog i lokala rådslag. Brukardialog är nämndernas och förvaltningarnas ansvar. Områdesgrupperna ansvarar för att organisera medborgardialog bl.a. i form av lokala rådslag. Resultatet av dialogen ska återkopplas till respektive politiskt organ.

## Representativ demokrati, partierna och de förtroendevalda

De förtroendevalda har två utgångspunkter, dels som partipolitiskt engagerad boende i sina områden och dels som en del av den kommunala organisationen. De ska både driva frågor från de boende och sina partier samt fatta beslut om kommunal verksamhet och ta ansvar för denna.

Det finns en formaliserad ansvarsfördelning mellan de förtroendevalda i fullmäktige och nämnder respektive tjänstemännen. Det finns också en kontaktyta mellan partiernas lokala arbete och den kommunala organisationen.

## Brukardialogen

I brukardialogen finns en ansvarsuppdelning mellan nämndens förtroendevalda och förvaltningens tjänstemän som sammanfaller med den delegation som givits till tjänstemännen. Ansvaret för att utveckla brukardialogen ligger på respektive nämnd och förvaltning. Alla tre kategorier – förtroendevalda, brukare och tjänstemän – kan omfattas.

## Fysisk planering – samråd

I den fysiska planeringen ingår regler för samråd med berörda sakägare vilket kommunstyrelsen, byggnadsnämnden samt kommunledningsförvaltningen och tekniska förvaltningen ansvarar för. Den fysiska planeringen berör också ett allmänt intresse utöver sakägarkretsen som kan ge underlag för diskussioner kring områdenas utveckling i de lokala rådslagen.

## Medborgardialog

Medborgardialogen med de lokala rådslagen ansvarar områdesgrupperna för. Dialogen ska vara öppen för alla boende i området. Syftet är att fånga upp invånarnas önskemål och initiativ samt att finna sätt att utveckla området. Det ger underlag för förvaltningarnas utveckling av sin verksamhet och för att gå vidare med frågor till politiska beslut. Dialogen kan samtidigt vara en möjlighet för partiernas lokala medlemmar och förtroendevalda att delta och föra frågor vidare i sina organisationer. Områdesgrupperna har ett grundläggande ansvar för att alla frågor från dialogen tas om hand och återförs till berörda förvaltningar samt nämnder, styrelser och beredningar.



För att både ge bredd och kontinuitet bör den lokala dialogen genomföras på två nivåer.

- Basnivån består i att områdesgruppen löpande för dialog på de lokala arenor som uppstår naturligt i kontakten med invånarna och verksamma i området.
- På den övergripande nivån ska områdesgruppen minst en gång per år inbjuda till en områdesdialog, ett rådslag kring områdets utveckling.

Det bör ske i samband med att områdesgruppen arbetar med nästa års verksamhetsplan.

Rådslagen ska organiseras så att invånarna, de förtroendevalda och tjänstemännen deltar aktivt i processen för områdets utveckling. De ska baseras på lokala fakta, fånga upp lokala behov och önskemål, vara konstruktiva och framåtsyftande samt ge en bas för alla tre kategorier att arbeta vidare med lösningar.

För politikerna i rollen som förtroendevald i kommunen behöver andra öppna arenor finnas. Politikercaféerna är en sådan arena som kan utvecklas vidare. Ett växelspel mellan rådslagen och de förtroendevaldas arenor ska bidra till bättre beslutsunderlag.

De politiska partiernas eget utåtriktade arbete omfattas självklart inte av denna policy.

### **Införande av policyn**

Införandet av Botkyrkadialogen i kommunens hela organisation har delats upp i fyra moment.

- Den här redovisade policyn som antagits av kommunstyrelsen.
- En kortfattad populärversion ska utformas. Den beskriver samtliga vägar att komma i kontakt med kommunen, allt från synpunktshantering till lokala rådslag. Den beskriver också de serviceåtaganden som respektive nämnd beslutat om.
- Rutinerna för den formella ärendehantering som krävs i dialogen integreras i kommunens rutiner för synpunktshantering och ärendehantering som är under slutförande.
- Ett metodstöd, Verktyg för Botkyrkadialogen, finns för att arbeta med dialogen. Det används som ett arbetsmaterial av de som har som särskilt uppdrag att utveckla och driva arbetet med dialogen. Det kan vara underlag för utbildningar och också förbättras vartefter läroprocessen fortskrider. Botkyrkadialogen ingår också i certifieringen för hållbar utveckling.

## Riktlinjer för dialogforum

Dessa riktlinjer är beslutade av kommunfullmäktige.

### Sammanfattning

Kommunfullmäktige har inrättat sex dialogforum med geografiska verksamhetsområden. Dessa områden är Alby, Fittja, Hallunda-Norsborg, Tullinge, Tumba-Storvreten samt Grödinge. Uppdraget förtydligas med dessa riktlinjer.

### Riktlinjer

Dialogforum har 11 ledamöter och inga ersättare. De utses av kommunfullmäktige som också utser ordförande och vice ordförande. Ledamöterna bör vara förankrade i området och/eller kommunfullmäktige eller nämnd. Cirka hälften av ledamöterna bör vara ledamöter eller ersättare som sitter i fullmäktige eller nämnd.

Dialogforum har möte 4–6 gånger per år som är offentliga. Däremellan kan möten ske internt för forumets eget behov av planering.

Dialogforum ska inte vara ett beslutsorgan. De förtroendevalda har ett stort behov av att tidigt och mer förutsättningslöst få diskutera och reflektera över olika frågor. Invånarna har rimligen också ett intresse av att få delta i en sådan dialog i ett skede innan det mesta redan är låst genom olika beslut. För de förtroendevalda blir steget efter forumdialogen att driva partipolitisk opinion och/eller att ta frågan till politiskt beslut i kommunen.

Dialogforum är inte en beredning till kommunfullmäktige i kommunallagens mening och inte ett beslutsorgan som styr verksamheter. De ärenden som väcks på forumets möten och som kräver politiska beslut tas upp i kommunstyrelsen eller berörd nämnd efter vanlig beredning. Berörd nämnd eller kommunstyrelsen delges dialogforums synpunkter genom protokollen. Återrapportering behöver ske från nämnd/kommunstyrelsen till dialogforum för den fortsatta dialogen med invånarna. Ärenden som handlar om forums organisering, arbetssätt och liknande bereds av demokrati- och integrationsberedningen.

Kommunens policy för Botkyrkadialogen säger bl.a.:

- Nämnder och förvaltningar ansvarar för att lyfta frågor till dialog i tillräckligt god tid för att de ska vara påverkbara.
- Områdesgrupperna ansvarar för att löpande organisera dialog, lokala rådslag, med områdets invånare kring viktiga frågor sedda ur ett helhetsperspektiv på området.
- Alla tjänstemän och förtroendevalda med ansvar för konkreta dialoger ska se till att frågor som kräver politiska beslut aktualiseras där de hör hemma.

Nämnderna har ett eget ansvar för att föra dialog kring sina frågor. Dialogforum tar inte över det ansvaret. Däremot kan en nämnd välja att sända en fråga till dialogforum på remiss om det är ett lämpligt sätt att inhämta invånarnas synpunkter.

Dialogforums huvuduppdrag är att inbjuda invånarna i sitt område till dialog kring frågor med anknytning till området. Medborgaren ska kunna väcka nya frågor och frågor som är under behandling i kommunen ska kunna tas upp. Det ska ske i ett tidigt skede i beslutsprocessen för att ge invånarna reell möjlighet att påverka samt göra det möjligt för de förtroendevalda att ta politiska initiativ.

Det finns en nära koppling till områdesgruppernas uppdrag att föra dialog. De båda uppdragen ska komplettera varandra och behöver samplaneras.

Det finns behov av en mer långsiktig tvärspektoriell planering på områdesnivå. Även här är dialogen med invånarna ett viktigt moment där dialogforum kan utveckla en roll.

Dialogforum är en oprövad modell som ska ges möjlighet att söka former för sin verksamhet. Det kan gälla teman som väcker intresse, former för information, metoder för dialog, kontakter med föreningar och liknande. Det ska vara möjligt att anpassa arbetet till lokala förhållanden.

### **Stöd i arbetet**

Områdesutvecklarna ansvarar för sekreterarfunktionen i form av lokalbokning, utskick, protokoll och närvarorapportering.

Ordföranden i dialogforum och ordföranden i områdesgruppen tillsammans med områdesutvecklaren ansvarar i respektive område för samordningen mellan områdesgruppen och dialogforum. Beroende på vilka frågor som tas upp så kan berörda tjänstemän behöva kallas. Remisser som besvaras av dialogforum bereds av ordföranden. Dialogforums behov av att nå ut med information ska samordnas med områdesgruppernas information till området. En del i det är Pejls som ges ut i områdena.

Kommunfullmäktige har uppdragit åt kommunstyrelsen att efter två års verksamhet låta göra en utvärdering av inrättandet av dialogforum. En utbildning av ledamöterna ska genomföras i samband med starten.

Sedan riktlinjerna antogs har ytterligare stöd utvecklats för dialogforum. Demokratiutvecklaren ska säkra kvaliteten, följa verksamheten och föreslå utveckling av arbetssätt och rutiner. Utvecklingsledaren följer utvecklingen generellt och hur samspelet mellan områdesgrupperna och dialogforum utvecklas och påverkar det områdesbaserade arbetet. En informatör ska stödja kommunikationen mellan invånarna och dialogforum. Det beskrivs i ett särskilt dokument.

## Ordlista

### brukardialog

dialog mellan nämndens förtroendevalda, förvaltningens tjänstemän och brukare av förvaltningens tjänster.

### brukarråd

regelbundna samtal med dem som använder enhetens verksamhet, t.ex. föräldraråd eller elevråd.

### chatt

dialog som sker via en dator i direkt kontakt mellan deltagarna.

### debatt

man talar om vad man tycker och hur felaktiga andras åsikter är.

### deliberativ demokrati

nyckelbegreppet är samförstånd och att nå dit genom inträngande och förnuftiga samtal där deltagarna även förväntas förändra sina preferenser, inte att göra kompromisser mellan fasta ståndpunkter.

### deltagardemokrati

direkt deltagande i politiskt beslutsfattande är grundläggande inte bara vid val av representanter. Deltagande är viktigt i sig men också utvecklande för medborgaren.

### dialog

man tänker tillsammans. Dialogen leder ofta fram till gemensamma lösningar, men behöver inte göra det.

### diskussion

mellanting mellan debatt och dialog. Genom ett ömsesidigt informationsutbyte klargör man sina åsikter och gör mindre justeringar.

### fokusgrupp

möte där man hämtar in invånares synpunkter, kunskaper och värderingar i en specifik fråga.

### fysisk planering – samråd

samråd med berörda sakägare och kommunstyrelsen, byggnadsnämnden, kommunledningsförvaltningen och samhällsbyggnadsförvaltningen.

### invånare

en person som bor i Botkyrka kommun.

### medborgare

en person som tillhör Sverige med speciella rättigheter och skyldigheter.

### medborgardialog

dialog som är öppen för alla boende i området, för att fånga upp invånarnas önskemål och initiativ samt att finna sätt att utveckla området. Man måste inte vara svensk medborgare för att delta.

### medborgarförslag

mer omfattande förslag som kan skrivas av en eller flera personer som är folkbokförda i Botkyrka kommun, men inte av föreningar eller grupper. Det finns ingen åldersgräns. Förslagen behandlas på samma sätt som en motion i kommunfullmäktige. Lämna medborgarförslaget via Internet: [www.botkyrka.se/demokrati](http://www.botkyrka.se/demokrati) & dialog eller på medborgarkontoren.

### medborgarråd

består av medborgare med ett allmänt samhällsintresse som skapar opinion eller genomför egna konkreta projekt. Råden styr sin verksamhet själva, men får ofta stöd av en förvaltning eller områdesgrupp.

### områdesgrupp

kommunens grupp som skapar samarbete mellan alla som är verksamma i området i dialog med invånarna, t.ex. när det gäller folkhälsa, trygghet, brottsförebyggande, boende, miljö och närservice.

### representativ demokrati

all makt utgår från folket och förverkligas genom representativ demokrati. Konkurrens om folkets gunst, kompromiss är ett nyckelbegrepp.

### synpunktshantering

tar emot synpunkter som inte är rena felanmälningar. Kan göras på webbplatsen [www.botkyrka.se/synpunkter](http://www.botkyrka.se/synpunkter) eller fyllas i på ett vykort som finns på medborgarkontoren.

### öppna möten

möten som är öppna för alla där kommunens representanter och invånarna träffas för att förmedla information i båda riktningarna.



Formgivning och produktion:  
[www.luxlucid.com](http://www.luxlucid.com)  
Tryckt: Dec 2007

BOTKYRKA  
KOMMUN



Handbok i dialog finns att ladda hem som PDF-fil från Botkyrkas intranät Helgonet.

BOTKYRKA

Formgivning och produktion:  
[www.luxlucid.com](http://www.luxlucid.com)  
Tryckt: Dec 2007

**BOTKYRKA  
KOMMUN**



Handbok i dialog finns att ladda hem som PDF-fil från Botkyrkas intranät Helgonet.

**BOTKYRKA**