

Fördjupningsprojekt inom TRAST

Förankring

2006-02-24

Hanna Bergeå



 Boverket

 Sveriges
Kommuner
och Landsting

 Vägverket

 BANVERKET

Förankring

Hanna Bergeå

Arbetet med att planera och utforma gator och vägar har traditionellt utförts av särskilda yrkesgrupper som planerare, arkitekter och ingenjörer. Resultatet får effekter på alla människor i samhället, eftersom gator och vägar är en väsentlig del av det gemensamma stadsrummet. Optimalt vore därför att alla fick vara med och påverka och därigenom känna tillfredsställelse över sin fysiska omgivning. Detta kapitel handlar om förankring av arbetet med utformning av gator och vägar. Förvisningen är att förankringsarbetet bör vara levande hela vägen från planering till utvärdering av ett projekt.

Upplägget på detta kapitel är att först ge bakgrund till varför arbetet med förankring är viktigt. Därefter beskrivs olika teorier om kommunikation med utgångspunkt i att kommunikation är förutsättningen för all förankring. Utifrån detta presenteras frågorna kring att upprätta en kommunikationsplan. Konkreta metoder för en förankringsprocess presenteras sedan. Avslutningsvis behandlas hinder för förankringsprocessen och hur man kan hantera konflikter uppkomna i samband med utformningen av vår fysiska omgivning.

Vikten av ett genomtänkt förankringsarbete

Förankringsarbete syftar till att fler ska vara nöjda med såväl resultatet som den pågående processen. Dock har förankringsarbetet ett pris – det kostar tid, planering och tålamod och kräver god förmåga att hantera gruppsociala processer och att kommunicera. En drömsituation för en stadsplanerare vore att mötas av olika kreativa förslag från allmänheten på hur stadsplaneringen kan utvecklas. Desto vanligare är det förmodligen att mötas av uttryck för upprörda samhällsmedborgare som emotsätter sig de – i värsta fall – redan långt framskridna projekteringsplanerna. Men allra vanligast är nog att i det tysta slita vid sitt skrivbord utan att mötas av något gensvar alls från allmänheten. Utmaningen är att hitta sätt att kanalisera medborgares engagemang så att arbetet blir ett samarbete. Här har vi planerarens ständiga dilemma i förankringsarbetet.

Att förankra något är i bokstavlig mening att se till så att det har stöd i underlaget, det vill säga att förvissa sig om att det som byggts upp inte raderas underifrån. Sedan kan man diskutera vad det är som förankras – ett färdigt beslut eller en pågående process. Risken med att låta förankringen komma in sent i processen är uppenbar. Fallet blir då desto större när folkets vilja går emot en och planeraren får börja bygga sin idé från grunden igen. Erfarenheter visar klart att det finns stora vinster med att ta det som här kallas förankringsarbete på fullaste allvar. I det ingår att låta medborgarna få ännu större del i processen.

Medborgarnas roll kan ta sig olika uttryck. Mycket har tänkts och skrivits om detta och försöken att beskriva rollen har skett under olika honnörsord: deltagande, dialog, förankring, samråd, samverkan. Därutöver förekommer olika sammansättningar av ordet medborgare: medborgardeltagande, -inflytande och -medverkan. Ibland talas också om brukarinflytande eller brukarmedverkan. Det finns dessutom en mängd sätt att nyansera bilden av medborgaren, vilket behandlas i avsnittet *Att upprätta en kommunikationsplan*. Till stor del är begreppen ovan överlappande, men uppräknigen visar på skillnader i hur aktiv medborgaren är och tillåts vara, från det att medborgaren ger sitt accepterande till ett beslut till att hon är med och initierar en process. I detta kapitel kommer framöver ordet förankring innefatta alla varianter av arbete med medborgare.

Mycket olika krav ställs på hur planeringsprocessen inklusive förankringsprocessen designas beroende på medborgarnas roll. Enligt plan- och bygglagen krävs att sakägare är med i samrådet, men sedan 1996 finns därutöver ett krav på medborgarinflytande. Vad det innebär i den aktuella processen får dock avgöras från fall till fall. Ibland har man krav fastställda utifrån till exempel från beställaren, ibland bestämmer man i den enskilda processen formen för samarbetet med medborgarna. Det är viktigt att varje planerare rannsakar sin inställning till detta och inte förespeglar någon något annat. Att deklarerat att medborgarnas initiativ uppskattas men sedan i praktiken nonchalera synpunkterna riskerar att urholka medborgares förtroende för att engagera sig.

Det finns tre argument som kan föras fram som svar på varför förankring är viktigt.

- En god dialog gör det möjligt att dela synpunkter, erfarenheter och kunskaper mellan medborgare och beslutsfattare. Dialogen blir ett sätt för beslutsfattaren att förstå medborgarnas perspektiv. Fler synpunkter som kommer fram tidigt i processen och förstås av beslutsfattarna ger *bättre underlag för ett gott beslut*, vilket alla kan ha nytta av.
- Om fler får vara med i processen och föra fram sina synpunkter är chansen större att *beslutet blir mer långsiktigt hållbart*. Beslutet fattas grundat på flera personers erfarenheter och flera personer har varit en del av processen och därför fått en bättre förståelse för frågan och dess komplexitet. Mycket finns att vinna på att förankringsarbetet är väl fungerande under hela processen så att reaktionerna kommer i lämplig fas. Annars kan betydande möda vara förlorad på ett arbete som i slutändan inte accepteras.
- *Människor har rätt att vara med och påverka sin egen omgivning och närmiljö*. Detta argument vilar på djupt humanistiska och demokratiska grunder och är egentligen tillräckligt för att motivera en strävan efter förankring i planerings- och projekteringsprocessen.

Naturligtvis måste det finnas en rimlighet i vad medborgare och lekmän kan förväntas bidra med i det enskilda fallet. Många medborgare besitter värdefulla specialkunskaper som kan utgöra ett avgörande bidrag till processen. Andra frågor är det naturligt att lämna över på den med professionell utbildning. Ofta kan dock inspirationen och komma utifrån de behov brukarna har av platsen i fråga. Flera studier visar att det finns skillnader mellan experters och lekmäns upplevelser av en plats. Till exempel lyfter brukarna fram känslor och värden kopplade till platsen och använder gärna metaforer när de uttrycker sig. Eftersom experter tenderar att snarare föra en teknisk eller ideologisk diskussion krävs en god kommunikativ förmåga för att kunna dra nytta av varandras insikter. Nästa avsnitt tar upp några olika kommunikationsmodeller som ger underlag för att kunna upprätta en kommunikationsplan.

Kommunikationens nyckelroll

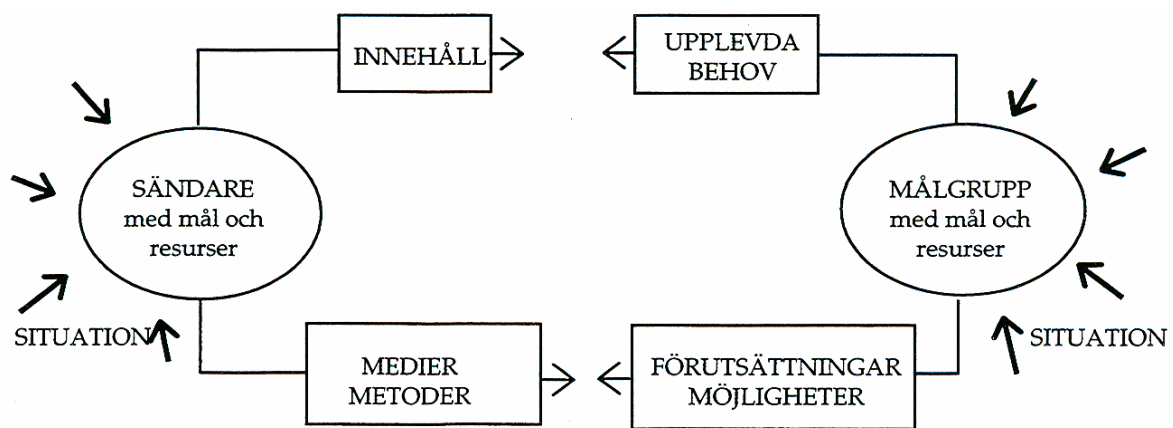
När ordet kommunikation nämns associerar människor till allt ifrån dialog till masskommunikation. I dialogen ligger ibland en naiv övertro på folks vilja att komma överens medan masskommunikationen ofta associeras till ovidkommande pappersreklam. Skillnaden mellan information och kommunikation är oklar för många. Att informera är att överföra upplysningar (information) till någon. Informationen kan och bör anpassas till den målgrupp man tänker sig. Att kommunicera är en vidare term som står för ömsesidigt utbyte. Man kan kommunicera kring ett ämne med anledning av en information, men också kommunicera i största allmänhet. Centralt i att kommunicera är alltså att *samtalet* hålls igång och alla parter kan vara lika aktiva. Kommuniserandet kan ha ett självändamål, där innehållsförmedlingen inte är avgörande. Det ligger på så sätt nära det vi menar med samtal. Att samtala är ett utbyte där vem som talar och vem som lyssnar växlar.

Det grekiska ordet för samtal är *dialogos*, som också kan översättas med dialog. Orden dialog och kommunikation används ibland slentrianmässigt och för att beteckna samma sak. Dialogen har samma ömsesidiga avsikt som kommunikationen, men man brukar dessutom här lägga in en aspekt av något återkommande. Parterna ska alltså ges tillfälle att vidareutveckla sina resonemang under den längre tid som kontakten är etablerad. Erfarenheterna av dialog i planeringsprocessen är mestadels positiva både från deltagarna själva och från de forskare som studerat dialogprojekten. Man menar att dialogen ger ömsesidig förståelse och erbjuder kunskapsöverföring under hela processen. Både svenska och internationella erfarenheter visar att man tjänar på att etablera ett dialogförhållande. Dialogen gör det möjligt för allmänheten att komma in tidigt i processen och ger goda förutsättningar för att de ingående parterna ska betrakta varandra som jämbördiga. Eventuella åsiktsskillnader klarläggs och onödig byråkrati kan undvikas. Inom planeringsteorin talas ibland om deliberativ planering. Det är planeringsarbete i

dialogens anda där det getts plats åt resonerande för alla deltagare. Detta kan översättas med deltagande planering. De arbetsmetoder för förankring som presenteras i ett senare avsnitt kan ses som förslag på hur man konkret kan skapa en dialog i planeringsprocessen.

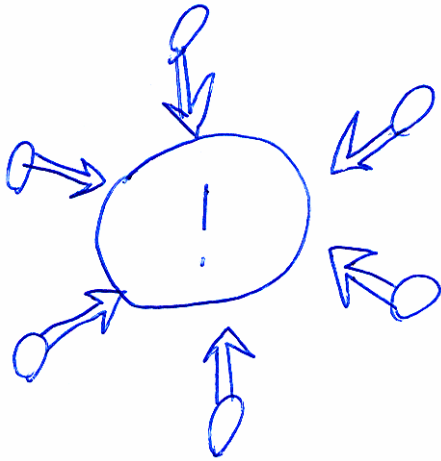
Nedan följer ett antal modeller för hur kommunikation sker: sändarmodellen, relevansmodellen och aktörssamverkansmodellen. Dessa ger en grund för att förstå arbetet med att upprätta en kommunikationsplan och de olika arbetsverktygen som senare presenteras.

Sändarmodellen är den enklaste. Principen är en sändare som via en kanal sänder ut ett budskap till en mottagare. Det kan vara Vägverket som via en pamflett till alla körkortsinnehavare i landet sänder ut budskapet om sänkt hastighet på vägarna för ett längre liv.



BILDSKISS: Relevansmodellen.

Relevansmodellen är en utveckling av sändarmodellen. Också här finns sändare, mottagare, kanal och budskap men modellen har förfinats till att visa hur innehållet i budskapet anpassas till målgruppens upplevda behov och att utformningen av budskapet anpassas till målgruppens förutsättningar att ta emot det. Det kan till exempel handla om att använda sig av referensramar som målgruppen har, anpassa språket till den åldersgrupp man riktar sig till eller att begränsa sig till det man bedömer att målgruppen har behov av att veta i den situation de befinner sig i. Både sändarmodellen och relevansmodellen ligger dock relativt nära det vi menar med överföring av information och lämpar sig som modeller i de fall där situationen, relationerna och budskapet är relativt enkla. När det handlar om en verklig situation är det ofta mer komplext. Det är inte så att en part sitter inne med svaret utan bidragen måste komma från flera håll. Då lämpar sig aktörssamverkansmodellen bättre.



BILDSKISS: Aktörssamverkansmodellen. Principen är att olika människor bidrar på lika villkor och att en gemensam bild då framträder. De små ringarna symboliserar människorna.

Aktörssamverkansmodellen innebär – som antyds av namnet – att alla ses som aktörer som samverkar för att föra processen framåt. Den bygger på att man tagit bort synen att initiativet kommer från bara ett håll. Istället ses deltagarna symboliskt placerade i en cirkel där alla kan kommunicera med alla och förväntas bidra med sitt perspektiv på den aktuella frågan. Modellen är inspirerad av filosofen Jürgen Habermas som propagerade för att det ideala samtalet förs när relationerna är jämställda och argumenten inte bedöms efter vem som för fram dem utan utifrån argumentens giltighet och relevans. Denna modell vore idealisk för mycket förankringsarbete och ligger till grund för flera av arbetsmetoderna nedan.

Att upprätta en kommunikationsplan

Kommunikationsplanen är ett viktigt hjälpmedel i förankringsarbetet. Det är med den förankringsarbetet konkretiseras genom att man tänker igenom steg för steg av planerings- och projekteringsprocessen. Förankringsarbetet är som framgått helt beroende av kommunikation och denna ska planeras och dokumenteras. Detta gäller både den interna och den externa kommunikationen. Syftet med den interna kommunikationen är att uppdatera varandra och att skapa en gemensam referensram hos medarbetarna kring projektet. Alla ska känna att de kan diskutera projektet såväl på arbetsplatsen som privat i de fall där det efterfrågas. Den externa kommunikationen, som är i fokus nedan, är avgörande för att förankra projektet hos medborgare. Kommunikationsplanen är till för att säkerställa att kommunikation är en levande del av hela planerings- och projekteringsprocessen och en medveten strävan hos medarbetarna. Den kan göras av kommunikationsansvarig där en sådan finns i samarbete med projektledaren. Det är bara i mindre projekt det är rimligt att låta uppgiften ligga på projektledaren ensam. Ju fler som är medvetna om och införstådda i kommunikationsplanen dess bättre, men målen bör sättas upp av projektledaren.

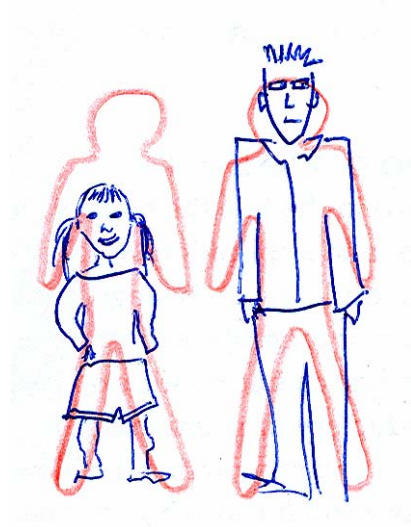
Det finns en mängd aspekter en kommunikationsplan kan innehålla. Till att börja med gäller det att formulera *mål och syfte* med kommunikationen. Syftet kan vara att skapa en dialog med de boende inom det aktuella området och målet att samtliga berörda ska uppleva att de fått inblick i hela processen. Begreppet kommunikationsplan har dock en fallgrop att undvika. I begreppet ligger ibland en idé om att hitta en modell för hur planerarens budskap ska föras ut till berörda parter. Detta kan vara befogat i de fall där det finns fastställda mål för ett projekt, till exempel där det handlar om att minska koldioxidsutsläppen orsakade av bilkörning. Det handlar då om att ändra människors beteenden. Kommunikation är då ett viktigt, men svagt styrmedel och används som komplement till tekniska eller administrativa sådana. I de fall där målet är att nå ut med ett budskap ser man ibland det formuleras som att "budskapet ska kommuniceras" till berörda parter. Här har kommunikationens innebörd förfelats och förminskats. Kommunikation i sin sanna mening är ju en ömsesidig process, det vill säga målet med kommunikationsplanen måste vara att hitta en strategi för hur samtliga parter i processen ska kunna förstå varandra. När kommunikationsplanen upprättas bör man kritiskt ställa sig frågan om man verkligen är öppen och beredd att lyssna till andras synpunkter. En icke uppriktig inbjudan att delta minskar allmänhetens förtroende för processen och aktören.

Sedan gäller det att fundera på vilket *budskap* man vill föra ut. Ofta kan det vara en fördel att begränsa all den information man sitter inne med till några överskådliga punkter, ett huvudbudskap, som vid behov kan utvecklas.

När man så är klar över vad som ska göras är det dags att fundera över *vilka* som man behöver eller kan förväntas behöva få kontakt med, vilka är målgrupperna? Beroende på hur målgruppen ser ut kommer strategin att se olika ut. Det finns olika sätt att se på sin målgrupp, men generellt gäller att ju mer man kan ta reda på om den desto lättare är det att faktiskt nå den. Därför är det ingen lyckosam strategi att bara berätta det man har att säga enligt sändarmodellen och gissa att rätt personer råkar höra det. Det jobb man lägger ner på att ta reda på sin målgrupp har man flerfaldigt igen.

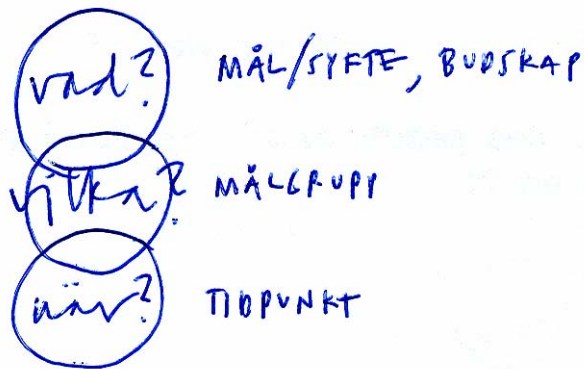
Generellt kan man dela in målgruppen i beslutsfattare, sakägare och allmänheten bestående av medborgarna. Utmaningen med beslutsfattare är att få dem att intressera sig för just denna fråga. Sakägare är de som aktivt har ett intresse i frågan och därför förmodligen är relativt lätta att få aktiva. De kan vara representanter för intresseorganisationer. När man tagit reda på vilka dessa är går det att rikta sig direkt till dem. Ofta kan dessa representanter engagera sig på arbetstid eller arvoderas för sitt arbete. Svårare är det att nå den del av den diffusa allmänheten som kommer att beröras av projektet av en eller annan anledning. Många känner sig oberörda ända tills projektet börjar ta påtaglig fysisk form och då kan det vara för sent att agera. Det är som planerare och projektör viktigt att vara medveten om att

tystnad orsakad av acceptans kan ta sig samma uttryck som tystnad orsakad av att målgruppen är omedveten om projektet. Här krävs mer kreativa idéer för att etablera en dialog med målgruppen i tid. Det gäller alltså att hitta sätt att i tid beröra de som kan tänkas ändå bli berörda av projektet längre fram. Något annat man bör ha klart för sig när det handlar om att hitta målgrupper är att bilden av målgruppen ibland är för enkel i sin kategorisering av människor efter kön, ålder, utbildning, årsinkomst och bostadsort. Människor känner sig sällan hemma i endast en målgrupp utan definierar sig ibland hellre utifrån till exempel sina nätverk. God kännedom om platsen och de människor som lever där kan därför komma väl till pass.



BILDSKISS: Människor är olika och mår därför inte bra av att stöpas i samma form.

Nästa aspekt gäller *när* de olika momenten i kommunikationsplanen ska sättas i verket. Naturligtvis är det en omöjlighet och olycklig strävan att slaviskt följa den på förhand utstakade kommunikationsplanen. En framgångsfaktor kan mycket väl vara att ha en flexibilitet inbyggd i planen så att den lätt kan anpassas efter utvecklingen. Det viktiga är att aktivt och ständigt ställa sig frågan var man står i projektet, vilka steg som ska tas härnäst och vilka som då berörs. Har man några fasta hållpunkter är det till hjälp. Under processens gång kan de lämpliga typerna av kommunikation variera. I planen bör det alltså framgå när det är tid för vad. En hjälp kan vara att återkommande se vilka arbetsmetoder som kan vara värdefulla. Det blir ett sätt att fundera över hur kommunikationen ska gå till, vilka metoder och kanaler som finns.



BILDSKISS: Viktiga frågor att ställa sig när man gör en kommunikationsplan.

Hur omfattande kommunikationsplanen görs avgörs från fall till fall beroende bland annat på projektets omfattning. Det allra viktigaste är dock att man på förhand tänkt igenom det och gjort en bedömning av situationen och projektet. Det blir också ett sätt att klargöra att detta måste finnas med och att det har sitt pris tidsmässigt och pengamässigt, så att det inte kommer som en chock en bit in i projektet. Det kan vara en hjälp att se kommunikationen kring projektet och kommunikationsplanen som ett slags försäkring för projektet. Den insats man lägger på den ger trygghet och man har den mångfaldigt igen den dag det börjar storma kring projektet.

Den sista delen av kommunikationsplanen bör alltid vara att utvärdera hur kommunikationen kring projektet lyckades. För att kunna utvärdera underlättar det med mätbara mål. Nackdelen med detta är dock att det inte alltid är de kvantitativa svaren som är de mest intressanta. Att veta hur stor andel av de boende som fått en informationsbroschyr hem i brevlådan säger till exempel inte mycket om hur budskapet nått människorna. Intressantare kan vara om de boende verkligen var delaktiga i projektet eller upplevde att de hade goda möjligheter att delta om de hade velat. Det är en typ av kvalitativa frågor som bäst får sitt svar genom intervjuer med människor, en metod som i sig kräver träning för att kunna ge tillförlitliga svar.

Exempel på arbetsmetoder för dialog

Med kommunikationsplanen i ryggen är det dags att fundera på vad det finns för arbetsmetoder för att nå målen. Som framgått av föregående avsnitt finns det olika typer av aktiviteter som är lämpliga vid olika tillfällen under processen. Detta avsnitt är inriktat på olika sätt att skapa den dialog med målgruppen som annars kan vara svår att få till stånd. Det är en mängd metoder som har visat sig lyckosamma för att inte bara föra ut information till berörda utan också för att få in synpunkter, erfarenheter och kunskap i ett skede där projektet fortfarande går att forma. Metoderna ska ses som inspiration grundad på beprövade erfarenheter. De går bra att kombinera för att komplettera varandra på det sätt som är optimalt i det enskilda fallet. Det är inget självändamål att genomföra en metod renlärigt! Det viktiga är att

de som deltar får riktig information om nuvarande status på projektet, förutsättningarna för projektet och sitt eget deltagande för att på goda grunder kunna avgöra hur mycket tid och arbete de är beredda att bidra med.

Inledningsvis ska också sägas att i vissa fall har man i kommunikationsplanen konstaterat att uppdraget är att föra ut information som inte ska diskuteras. Det kan då vara tillräckligt och mest lämpligt att producera en trycksak som sänds ut till berörda. Detta tas inte upp här. Dels därför att det är ett jobb som inte bäddar för dialog, dels därför att det är ett jobb som brukar läggas ut på formgivare, grafiker, proffs efter det att projektledaren formulerat syfte, målgrupp och budskap.

Stormöte

Detta är kanske det mest traditionella sättet att informera när man vill nå många vid ett tillfälle. Det karaktäristiska är att man riktar sig till alla. Stormötet är en möjlighet att föra fram informationen muntligt och samtidigt finnas tillhands för att besvara eventuella frågor. Det kräver inte så mycket förberedelser och i idealfallet är det en mycket effektiv metod som kan ge betydligt mer till dem som kommer som deltagare än vad som kan förmedlas i en trycksak. I realiteten har metoden dock allvarliga brister. Det är svårt att skapa ett tillräckligt stort intresse för att få berörda att dyka upp. De som kommer gör det snarast som representanter för någon intresseorganisation. Det är ofta just dessa röster som hörs, om det ens kommer till stånd någon diskussion. För den enskilda medborgaren finns det mycket inbyggt i stormötets struktur som försvårar att ge sig in i debatten. Dessa strukturer är ibland svåra att sätta fingret på, men de kan bero på asymmetrier mellan den enskilda människan å ena sida och projektören representerad av projektledaren å den andra sidan. Skillnader i insyn i projektet, bakgrundskunskaper eller makt över agendan kan göra att människor avstår från att föra fram sina önskemål eller farhågor. Vill man komma ifrån detta ställs stora krav på ledarskapet. Man kan också laborera med formerna för att minska avståndet mellan den enskilda besökaren och projektgruppen genom att låta diskussionen ske i mindre grupper eller låta mötet ledas av en neutral moderator. Ett annat sätt är att ge de berörda möjlighet att ta del av information och ge respons på förhand, till exempel via en enkät. Stormöten kan fylla en funktion i inledningsfasen av ett projekt där initiativet finns hos projektören och viss information behöver föras ut för att sedan få igång en dialog. Som ett första möte där man skickat ut särskild inbjudan till särskilt berörda kan det fungera som ett startskott för processen. Kombinerat med en enkät eller annan form av möjlighet att lämna skriftliga synpunkter kan stormötet ge intressanta tips på kontakter att bygga vidare på.

Seminarier

Seminarier är en variant av stormöte med betydligt bättre förutsättningar för att föra en dialog. Ofta bjuder man in till ett par träffar med några veckors mellanrum. Här kan man ännu mer rikta inbjudan och ställa vissa förberedelsekrav på dem som

kommer. Tas en anmälan upp är det också lättare att planera seminariet såväl till innehåll som till form. Under seminarierna kan det vara lämpligt att fokusera på några särskilt utvalda frågor och kunna återkomma till dessa. Har man minst ett par träffar med samma grupp kan man bestämma att alla utför ett visst arbete mellan träffarna så att en utveckling kan ske. Det arbetet kan bestå i att ta reda på mer information eller samla in synpunkter från ens kontaktnät. Antalet deltagare per grupp bör vara begränsat så att alla kommer till tals. I en mindre grupp är det tacksamt att jobba med formerna för träffarna. Man kan till exempel experimentera med hjälp av rollspel för att komma bort från låsta roller och förflytta fokus till att konstruktivt bearbeta frågorna.

Arbetsgrupper

Arbetsgrupperna består av frivilliga som engagerar sig i processen genom att ha träffar som med någon månads mellanrum gästas av representanter från projektet. Arbetsgruppen fungerar som ett slags referensgrupp till projektet med den skillnaden att deltagarna inte valts ut av projektgruppen för att göra detta i tjänsten utan deltar frivilligt. I vissa projekt kan det vara problem att hitta personer som ställer upp, men när man väl lyckats med det kan resultatet bli mycket givande. Detta är alltså en metod som möjliggör en reell dialog med betoning på återkoppling från allmänheten in i projektet. Nya deltagare kan också tillkomma efterhand. Arbetsgruppsmetoden behöver inte förlänga projekttiden nämnvärt.

Studiecirkelar

Detta är en etablerad metod i Sverige och därför generellt lätt att genomföra. Den påminner om arbetsgruppens arbetssätt, men studiecirkelgruppen är mera självgående och har bara viss kontakt med någon representant från projektet. Studiecirkelns arbete behöver inte lika strikt passas in i projektets tidsplan utan löper mer oberoende. Medlemmarna i gruppen kan vara representanter för olika intressen. Metoden lämpar sig väl för kunskapsuppbyggnad, vilket är bra för att sprida medvetenhet och förståelse för projektet. Sen ligger utmaningen i att hitta sätt för att återföra denna kunskap och dessa åsikter in i projektet.

Arbetsboksmetoden

Arbetsboksmetoden kan med fördel kombineras med såväl arbetsgrupper som studiecirkelar. Syftet är att sprida kunskap och aktuell information till arbets- eller studiecirkelgruppen, som i gengäld bearbetar denna och besvarar frågor från projektgruppen. På så sätt återförs kunskap till projektet. Det kan gå till så att gruppen inför en träff får ut ett material med aktuell information kompletterat med en form av enkät som deltagarna ombeds fylla i. Resultatet av enkäterna blir ytterligare underlag för nästa arbetsbok och så går arbetet vidare. Det bör finnas gott om tid för att fylla i arbetsboken, varför det sammanlagda arbetet kan ta upp till ett år och fyra arbetsböcker per deltagare. Denna metod är arbetskrävande för både deltagarna och dem som ska ta fram arbetsböckerna.

Enkäter

Enkäter är ett sätt att samla in åsikter. De är lämpliga när det är önskvärt att ta del av medborgares åsikter och bearbeta dem statistiskt. Bland lokalpressens insändare ges en icke representativ bild av den allmänna åsikten i en fråga. Enkäter visar jämfört med dessa en mer representativ bild. En allvarlig brist med enkätmaterial är dock att det utifrån det är svårt att uttala sig om vilka resonemang som lett fram till ett ställningstagande, vilket gör att man riskerar att missa viktiga synpunkter eller att misstolka svaren. Inte heller leder enkätarbetet till någon särskilt utvecklad kunskap hos den som besvarar enkäten. Möjligen kan det skapa ett visst intresse för att kunna vara med och påverka. Enkätalternativet måste kombineras med någon ytterligare metod för att skapa engagemang och känsla av att ha påverkat.

Fokusgrupper

Fokusgrupper är en annan typ av grupp som inbjuds till att samlas vid ett särskilt enstaka tillfälle för att diskutera frågor relaterade till projektet. Namnet kommer sig av att man valt att fokusera vissa aspekter som samtalen är tänkt att kretsa kring. Syftet är att fånga in så mycket synpunkter som möjligt med ett större djup än enkäter medger. Detta uppnås genom att deltagarna kan förbereda sig genom att få ut material i förväg. Fokusgruppens samtal är också friare på så sätt att det finns utrymme för att stanna till vid en fråga och diskutera den grundligt istället för att låsa det till fasta färdigformulerade svarsalternativ. Metoden är relativt snabb när det gäller att få fram olika perspektiv på en fråga och samtidigt kunna utnyttja gruppens samlade erfarenheter för att efter hand ytterligare fokusera det intressanta. Det är inte i första hand de individuella åsikterna som ska undersökas, utan de tendenser som finns och hur man förhåller sig till dem. Grupperna av deltagare kan ha en heterogen eller homogen sammansättning. I det första fallet skiljer sig deltagarnas koppling till projektet åt, i det andra har deltagarna en gemensam ingång till projektet via sin profession, sitt boende eller något annan koppling. Medverkar gör också någon från projektet som leder processen och fångar upp frågor, en moderator. Denna har en viktig roll i att hjälpa till att bygga ett gynnsamt samtalsklimat, fördela ordet samt att lyssna och ställa följdfrågor. För att få in maximalt med synpunkter kan det vara bra att be att få spela in gruppens diskussion.

Gåtur

Gåturen har använts med framgång för att samla in synpunkter från allmänheten om ett särskilt område. Metoden kan användas för att få in synpunkter i olika skeden av processen: från vad området har för kvaliteter idag till hur olika personer upplever det nyanlagda området. Gåturen går till så att en grupp av särskilt inbjudna representanter gemensamt vandrar runt någon timme längs en förberedd slinga. Innan har man haft ett kortare informationspass. På förhand är också ett antal stoppunkter planerade där gruppen gemensamt stannar, och var och en för ner sina synpunkter. Antalet stoppunkter bör inte överstiga 10, för att man ska kunna minnas dem tillräckligt väl för att diskutera och jämföra dem i efterhand. Efter genomförd

promenad samlas man i en lokal i nära anslutning för att punkt för punkt diskutera vad man upplevde utifrån foton och skisser av platsen och de personliga anteckningarna. Platsen är tydligt i fokus och fungerar som utgångspunkt för diskussionen. Ett lämpligt antal deltagare är 10-20 för att alla ska komma till tals utan att det drar ut på tiden mer än de tre timmar som minst krävs. Gåturen som metod ger goda förutsättningar för en dialog där alla åsikter väger lika tungt, eftersom de inriktar sig på erfarenheter från olika personer. Lite förenklat kan man säga att alla deltagare deltar på samma villkor, eftersom de har visats samma saker under turen. Det som skiljer sig åt blir då de individuella tolkningarna de bidrar med efter den gemensamma promenaden. Detta blir en bra utgångspunkt för diskussionen. Den som leder diskussionen har en oerhört viktig uppgift, varför det kan vara nödvändigt att låta en annan person stå för dokumenteringen av gåturen.

Öppet hus

Detta är ytterligare en av de mer beprövade metoderna i planeringssammanhang. Det går ut på att en lokal i anslutning till det projekterade området görs om till utställningslokal under en begränsad tid. Utställningen kan givetvis ha olika omfattning men syftar till att presentera förslaget i den status det för tillfället har. Öppet hus planeras lämpligen in i början av processen. I lokalen bör det finnas personer tillgängliga för att diskutera och kunna besvara besökarnas frågor. Detta kan vara en trevlig form där besökaren själv avgör tillfälle för att ta emot informationen och grad av omfattning. Istället för att bara engagera dem som vanligen intresserar sig för planeringsfrågor når man med öppet hus dem som verkligen rör sig i området. Nackdelen är att det finns en uppenbar risk att det som möter besökaren ser så snyggt och avslutat ut att man missbedömer planernas status och inte uppfattar det som att man kan tillföra något till processen utan bara ombuds acceptera faktum. Mängden besökare vid en tidpunkt kan inte styras och det riskerar därför att bli svårt att få prata med någon ansvarig om man råkar komma samtidigt som många andra. En hel del förberedelser krävs från arrangören medan besökaren själv kan välja sin nivå av engagemang. Också här bör de olika synpunkterna dokumenteras.

Charette

Charette är en utveckling av öppet hus som inte använts så mycket i Sverige. Metoden bygger precis som öppet hus på utställningsprincipen, men tar in deltagarna i processen på ett mer omfattande sätt. Charetten pågår under några intensiva dagar, ofta en vecka. För att kunna genomföras kräver den att vissa grupper medverkar som ledare för designteamet, kommunala planerare, myndigheter, byggherre/exploatör, markägare, föreningar och aktörer, allmänhet samt andra som kan tänkas vilja överklaga och stoppa projektet. Missas någon kan arbetet gå i stå i slutändan. Arbetet inleds första dagen med information om projektet och upplägget för charetten. Deltagarna får ta del av det digra förberedelsematerial som tagits fram i form av foton, kartor, planer och annat bakgrundsmaterial. Sedan

jobbar man i grupper med att föra fram synpunkter och idéer. Mot slutet av varje dag samlas alla idéer och går igenom. De avslutande dagarna stänger designteamet in sig och gör ett slutgiltigt gestaltungsförslag för området. Detta förslag presenteras under ett stormöte den avslutande dagen. Problemet med charetten är att metoden inte är anpassad efter det svenska systemets arbetsgång där samråd och remisser ingår. Därför kan det bli problem till exempel att acceptera det slutliga förslaget från designteamet utan att allmänheten på nytt bjudits in att påverka. Processen kan dessutom upplevas som forcerad eftersom den kräver mycket förberedelse från arrangören som ändå inte kan fortsätta förutsättningslöst enligt förslagen som tas fram. Dessutom ställs stora krav på de deltagande och på lokalen där charetten äger rum. Charetten fyller dock en funktion eftersom medborgare kan föra fram åsikter relativt förutsättningslöst och förmodligen upplever återkopplingen i form av gestaltungsförslaget som stimulerande. Det finns också förutsättningar för att genom en charette skapa publicitet för projektet.

Ytterligare metoder

Det finns ytterligare metoder för förankringsarbete som är kreativa och leder till dialog, men som inte getts utrymme här. Till exempel pågår forskningsprojekt som med framgång utnyttjat GIS-kartor för att få bland annat barn att göra sig hörda i planeringsprocessen. Dessutom finns en mängd kreativa verktyg för att få igång samtalet under de olika metoder som beskrivits i avsnittet ovan. Verktyg att titta efter är framtidsbilder, pluppmetoden och förändringsformeln för att nämna några av *Verktysbokens* rad av tips.

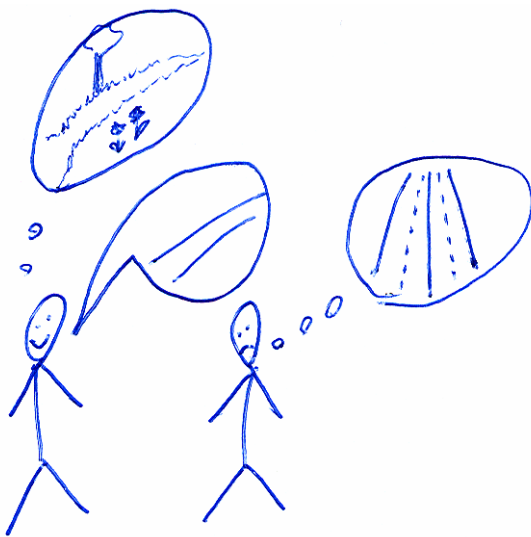
Så här långt har den ideala förankringsprocessen presenterats samt förslag på en mängd arbetsmetoder och vad man bör tänka på för att lyckas med stöd sin kommunikationsplan. I den avslutande delen behandlas kort vad som kan hända när man inte lyckas, vad effekten då kan bli samt något om hur man kan hantera de konflikter som kan uppstå.

Hinder att hantera i processen

I den ideala planerings- och projekteringsprocessen deltar och bidrar många, framför allt konstruktiva människor medan de bakåtsträvande lugnt accepterar. Där kan allmänheten och projekterarna göra sig förstådda och handskas med frågans komplexitet på ett utvecklande sätt, utan att några intressemotsättningar eller konflikter skapas som kan sätta stopp för projektet. Så ser det naturligtvis inte ut i många verkliga fall. Man får snarare räkna med att man stöter på problem och ha beredskap att hantera dem om de dyker upp.

I det samhälle vi lever är det förståeligt att människor värnar sitt privatliv och rätten till sin egen tid. Detta tar sig dock uttryck i allt lägre siffror av engagerade i politik, föreningsverksamhet och andra ideella uppdrag. Det är svårt att nå människor och

det är svårt att få dem att vilja engagera sig. "Hälsan tiger still" brukar man ju säga och mena att så länge inga röster höjs är allt som det ska, men ibland slår en försenad reaktion tillbaka mot ett projekt med full kraft. I planerings- och projekterings-sammanhang finns en inbyggd svårighet eftersom frågorna är komplexa till sin natur. Det är svårt för allmänheten att förutse vilken effekt ett projekt har på ens liv och hur man ska kunna påverka projektet i önskvärd riktning. Dessutom är ibland perspektiv, förutsättningar och värdegrunder så olika att det kan vara svårt att förstå varandras argument och förklaringar. Till viss del kan man komma runt detta genom att förenkla, men risken är alltid överhängande att förenklingen går så långt att frågan trivialiseras. Ju mer insatt man är i en fråga desto mer känslig är man för olyckliga schablonbilder. Ibland kan lösningen för ett projekt vara att jobba med scenarier där projektets potentiella effekter på allmänheten konkretiseras.



BILDSKISS: Två personer som missförstår varandra. Person A tänker på en vacker väg, men uttrycker sig i alltför generella termer varpå person B associerar till en belastad motorväg.

Problemet kan också vara att frågans komplexitet mycket väl förstås, men att de olika intressenterna inte är överens om vad som bör göras. Detta kan grundas på att man har olika tolkning av situationen idag eller skilda idéer om lösningen på problemet och hur man ska nå målet. En intressemotsättning kan lika bakom. Svårigheten är dock att mitt inne i processen med distans kunna skilja mellan de olika orsakerna till problemen. Risken är att det låser sig och man mister tilltron till att man genom att samtala ska kunna reda ut problemet. Det är då en konfliktsituation dykt upp. För att återfå förtroendet och kunna komma till en lösning är det då ofta nödvändigt att ta hjälp av en utomstående person. Det bör vara en person som inte är personligt involverad i projektet, utan kan gå in och ta de olika parternas perspektiv och har nödvändig distans för att kunna tala om problemet i mer neutrala termer där en åsikt inte kopplas samman med en viss person. Ett sätt kan vara att gemensamt reflektera över hur man ser på varandra och det som sker, och detta bör göras varsamt. Det kan

hjälpa deltagarna att förstå att de själva har ett perspektiv som är rimligt för dem, men att någon annans perspektiv ter sig lika rimligt för den personen. Eller att få syn på att bara för att någon sagt något kan hon inte vara säker på att den andra parten uppfattat det så. Ofta krävs det en utomstående person, vars roll är att underlätta (facilitera) processen. Det viktigaste arbetet för denna facilitator blir att arbeta för att parternas förtroende för dialogen återupprättas. Dialogen är förankringsprocessens fundament och det är inte konflikten utan hanteringen av en eventuell konflikt som är avgörande för processen. Det viktiga är att sträva efter en process där dialogen kan fortsätta att föras och bädda för fortsatt förtroende. En medvetet hanterad intressemotsättning kan skapa genuint engagemang som på sikt driver processen framåt.

Förklarande ord

Aktör, sakägare, intressent...	Orden är många för de parter som vill och bör vara med i förankringsarbetet. Dessa ord lyfter fram ett intresse hos människan (eller organisationen) som utmärker henne från den odefinierade grupp som kallas allmänhet.
Delaktighet	Att få vara med och medverka i ett arbete eller som deltagare i en grupp. Kan vara mer eller mindre aktivt. Förankringsarbetet som beskrivs i detta kapitel syftar inte bara till att få acceptans för idéer utan också att skapa delaktighet.
Deliberativ planering	Planering i dialogens anda. Ett brett deltagande med fungerande kommunikation är kännetecknande.
Dialog	Samtal mellan två eller flera parter under en tid. Parterna kan vara enskilda människor eller representanter för olika åsiktsriktningar. Begreppet används ofta i sammanhang där processen och känslan av delaktighet är det viktiga.
Intressemotsättning	När olika parters mål, drivkrafter eller viljor ses som oförenliga med varandra. Upplevelsen av en intressemotsättning leder ofta till att parterna slutar att samtala med varandra och det är då vanligt att konflikter uppstår.
Kommunikation	Ömsesidigt utbyte. Man kan kommunicera kring ett ämne med anledning av en information, men också

kommunicera i största allmänhet. Centralt i att kommunicera är att samtalet hålls igång och alla parter kan vara lika aktiva.

Kommunikationsmodell	Tankemodell för hur kommunikation mellan olika parter sker. I olika modeller lyfts olika aspekter av kommunikationen fram och de olika modellerna fungerar därför bra i olika sammanhang beroende på vilken situation som beskrivs.
Moderator	Den person som utsetts till att se till att arbetet sker i lämpliga former. Moderatorn har ofta snarast rollen som ordförande. Vill man betona den mer aktiva rollen att underlätta processen kan personen kallas facilitator.
Process	Utdraget förlopp som innebär att något förändras eller utvecklas. Ofta finns förväntningar på att de inblandade ska kunna vara med och påverka processens form.
Projekt	Arbete under en begränsad tid och definierade ramar. Ofta sätts en grupp särskilt samman för att jobba med det aktuella projektet.

Läsa vidare

Hallgren, L. & Ljung, M. 2005. *Miljökommunikation. Aktörsamverkan och processledning*. Lund: Studentlitteratur

de Laval, S. *Samråd & dialog. En idébok för den som ska arrangera någon form av dialog*. Vägverket

de Laval, S. *Planerare och boende i dialog. Metoder för utvärdering*. Stockholm: Kungliga Tekniska Högskolan

Lennéer-Axelsson, B. & Thylefors, I. 2004. *Om konflikter*. Natur och Kultur

Morrissey, R. & Olander, N. A. 1998. *Verktysboken. 50 verktyg för grupper som vill lösa problem och föda nya idéer*. Svenska Arbetsgivareföreningen

Palm, L. & Jarlbro, G. 2003:59. *Kommunikationsplanering för Vägverkets informatörer – teori och praktik*. Vägverket

Segerfeldt, C.-H. 2002. *Ledarskap stövs kommunikation*. Malmö: Liber

Trost, J. (1994). *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur

Wibeck, V. 2002. *Fokusgrupper. Om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod*. Lund: Studentlitteratur

Wilhelmson, L. & Döös, M. 2002. *Dialogkompetens för utveckling i arbetslivet*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet