

Første skridt mod den lyttende kommune

Dialogen med borgerne i Hvidovre Kommune har fået et gevaldigt løft i forbindelse med den aktuelle kommuneplanstrategi. Vi har nemlig valgt at arbejde bevidst med at inddrage borgerne tidligt i planprocessen, afprøve nytænkende metoder i borgerdialogen og samarbejde på tværs af forvaltningerne

KRONIK

Hvidovre Kommune har som strategisk fokus, at vi vil være bedre til dialogen med borgerne – og derfor har vi under overskriften "læring" sat os for at afprøve nye dialogformer og sideløbende at klæde en gruppe medarbejdere på til dialogen med borgerne.

Og hvad er der tilbage på bundlinjen, når vi gør indsatsen op?

- Bedre kvalitet i planlægningen.
- Bedre dialog med borgerne og større politisk ejerskab til planstrategien hos politikerne.
- Et skridt i retning af at udvikle vores

organisation og nye kompetencer, som vi vil bygge videre på.

BEDRE KVALITET I PLANLÆGNINGEN

Dialogen med borgerne om kommunens fremtid har betydet, at den kommuneplanstrategi, som vi er godt i gang med at udarbejde, bærer et tydeligt fingeraftryk fra borgerne.

Det er blevet en planstrategi med et menneskeligt ansigt, som også politikerne sætter pris på. En strategi, der ikke alene hviler på planmedarbejdernes

faglige overvejelser, men hvor der også er plads til borgernes konkrete hverdags erfaringer, for eksempel i form af ønsker om hastighedsbegrænsninger, en bymidte med færre biler, der kan være et kulturelt samlingssted, samt de unges behov for flere "hænge ud"-steder og en indsats mod ensomhed. Det giver større ejerskab til kommuneplanstrategien både fra borgere, politikere og forvaltere. Samtidig oplever kommunens faglige



De første skridt på vej mod at blive en moderne, lyttende kommune har vist, at der ligger et langt, sejt træk foran os. For den største udfordring i udviklingen af dialogen med borgerne handler om at udvikle os selv, vores organisation og kompetencerne hos vores medarbejdere og politikere.

medarbejdere, at de bruger borgernes input uden at give køb på deres egen faglighed.

BEDRE BORGERDIALOG – UD AF DØDSSPIRALEN

Belært af erfaringer med vrede borgere, der ikke følte sig hørt – blandt andet i forbindelse med en lokalplanproces omkring Hvidovre Bymidte – har vi arbejdet bevidst med at komme ud af den dødsspiral, borgerinddragelse nemt kan udvikle sig til. En spiral, hvor dialogen enten ender i apati – og manglende fremmøde – eller i vrede og frustration hos borgerne over, at politikerne ikke lytter – og hos politikerne over, at borgerne bare brokker sig og kræver ind. Vi ville gøre op med de tre almindeligste fejl i borgerdialog, som kan ende i en dødsspiral:

- Borgerne bliver inddraget sent i processen, så der ikke er reel mulighed for indflydelse.
- Dialogen foregår under tidspres – og der bliver ikke sat nok tid af til en ordentlig dialog.
- Dialogen med borgerne foregår løsrevet fra de fagfolk, der skal bruge borgernes input i deres videre arbejde.

Eksperimenterne med nye former for borgerdialog kombineret med kompetenceudvikling af medarbejderne har bragt os et skridt tættere på målet: At blive en lyttende kommune. Vi har opdaget, at det kan lade sig gøre at få en konstruktiv dialog med borgerne – og at de kan bidrage med vigtige input til planlægningen. Det er lykkedes – i hvert tilfælde delvist – at genoprette tilliden mellem politikerne i kommunalbestyrelsen og de engagerede borgere og ildsjæle i en kommune, hvor dialogen var blevet lidt metaltræt. Og vi har fået nye erkendelser om borgerdialog, for eksempel at gode processer tager tid og at det ikke altid er antallet af involverede borgere, der er afgørende – det vigtige er, at mange forskellige borgergrupper og synspunkter er med.

POINT OF NO RETURN

De første skridt på vej mod at blive en moderne, lyttende kommune har vist, at der ligger et langt, sejt træk foran os. For den største udfordring i udviklingen af dialogen med borgerne handler om at udvikle os selv, vores organisation og kompetencerne hos vores medarbejdere og politikere.

Vi har lært, at for virkelig at kunne lytte til borgernes input, må vi

af planchef **JANA EGER SCHRØDER** og souschef **HENRIK NIELSEN**, Hvidovre Kommune samt **ANNE TORTZEN**, direktør for Center for Borgerdialog og **MANON DE JONGH**, konsulent tilknyttet CfB



komme ud af vores faglige siloer og bløde op i de stive organisationsstrukturer. Det er nødvendigt at gøre op med "plejer", tænke innovativt, komme ud af vores organisation og møde borgerne, hvor de er – på stationen, på gaden og i genbrugshallen.

Hvis vi vil møde borgerne som samarbejdspartnere kræver det, at vi sætter nogle rammer, der gør det muligt rent faktisk at arbejde sammen med borgerne. Det vil sige, at vi skal lære af de nye perspektiver, borgerne kommer med og uddybe eller komplementere deres input med vores faglige viden. Så det bliver en samarbejdsproces frem for en høring.

Som medarbejdere må vi vænne os til at arbejde i mere åbne strukturer. Og til en større usikkerhed, hvor den enkelte medarbejder i højere grad selv må skaffe klarhed over sine egne roller og opgaver. Til gengæld bliver vi mere kompetente i forhold til at tage den "eksterne verden" ind og håndtere de ønsker, forslag og krav, borgene kommer med. I stedet for at deres input forsvinder i den store organisation. Hvis vi som medarbejdere og som kommune bliver bedre til at samarbejde med mange forskellige parter og håndtere kompleksiteten i borgernes input, vil borgerne opleve, at der bliver lyttet til dem og få lyst til at bidrage igen. Og det betyder igen, at organisationen skal udvikles løbende for at kunne facilitere og bearbejde de "nye" tanker og idéer fra borgerne. En positiv spiral

med samarbejde og udvikling er skabt. Men vi bliver aldrig færdige. Organisationen og medarbejderne må udvikles løbende og fremtiden vil byde på nye udfordringer – også i forholdet til borgerne.

GODE RÅD TIL ANDRE

Til slut nogle gode råd til andre, der står over for at udvikle borgerinddragelsen og afprøve nye dialogformer:

- Det har været et stort plus for forløbet, at det foregik under overskriften "læring". Det gør det nemmere at give slip på den o-fejls kultur, der ellers kan præge vores arbejde. Der bliver plads til "skæverter" undervejs, og det efterlader nye erkendelser i organisationen.
- Topledelsen skal være med og støtte op – det er en forudsætning. Når man eksperimenterer med nye former for borgerdialog, blottes man hele kommunen.
- Det tværfaglige samarbejde mellem forvaltninger er en vigtig forudsætning for at møde borgerne med et helhedssyn.
- Det er værdifuldt at veksle mellem teori og praksis – at klæde medarbejderne på med nye kompetencer.
- Det er vigtigt at få hjælp og rådgivning udefra. Det sætter refleksion i gang at få andre øjne på det, man gør.
- Det er krævende – sæt tilstrækkeligt med tid og ressourcer af. <

Nytænkende borgerdialog – hvad gjorde vi?

I løbet af februar og marts inviterede vi borgerne til at komme med deres bud på fremtidens Hvidovre. Det foregik dels ved to borgermøder om henholdsvis fremtidens bymidte og om trafik, dels ved gadeinterview om trafik og ved at en række 8. klasser fra kommunens skoler deltog i en spørgeskemaundersøgelse om sundhed og bevægelse. Desuden havde vi en blog og en elektronisk debat på kommunens hjemmeside. Alt i alt en palet af forskellige aktiviteter, der tilsammen gav bred mulighed for at deltage.

Uddannelse i borgerdialog

20 medarbejdere på tværs af forvaltninger har deltaget i et kompetenceudviklingsforløb udviklet af Center for Borgerdialog. Forløbet bestod blandt andet af:

- Borgerdialog: Indføring i centrale begreber og erfaringer.
- Metoder og værktøjer til at inddrage borgerne.
- Sparring i forhold til planlægning af de konkrete inddragelsesforløb
- Træning i at arbejde med mange forskellige parter og lede møder med mange mennesker.
- Læringsmøde med refleksion over erfaringer.