

PROJEKT MEDBORGARDIALOG

Handbok i utvärdering av medborgardialog



Sveriges
Kommuner
och Landsting

Förord

Sveriges Kommuner och Landsting driver sedan 2006 projekt Medborgardialog. Inom projektet pågår utvecklingsarbete i nätverksform där förbundet tillsammans med kommuner och landsting utvecklar arbetet med medborgardialoger.

I ett av nätverken, Nätverk för medborgardialog i styrning, har arbetet inriktats på att utveckla strukturer och system där medborgardialogen ingår som en naturlig del i styrprocessen. Som en del i detta har uppföljning och utvärdering behandlats. Vi har samarbetat med tankesmedjan Involve i Storbritannien och denna skrift, Handbok i utvärdering av medborgardialog, bygger på ett material som Involve har tagit fram.

För att medborgardialoger ska utvecklas till att bli en del i styrprocessen är det viktigt att genom utvärdering visa på om dialogen leder till nytta för kommunen/landstinget, dess förtroendevalda och för medborgarna.

Vi hoppas därför att skriften ska ge kunskap om hur kommuner och landsting kan följa upp och utvärdera sina processer och nyttan av medborgardialog. Vi vill tacka Involve och dess författare för att vi fick möjlighet att använda och bearbeta materialet till svensk kontext. Vi vill dessutom tacka Karin Gavelin som har hjälpt oss med översättning och bearbetning av materialet och inte minst deltagarna i nätverket som har gett värdefulla synpunkter.

Vill du veta mer om projekt Medborgardialog kan du kontakta Lena Langlet, lena.langlet@skl.se, Kjell-Åke Eriksson, kjell-ake.eriksson@skl.se eller Anders Nordh, anders.nordh@skl.se

Stockholm i maj 2011

Lennart Hansson
Sektionschef Demokrati och styrning

Innehåll

Inledning	7
Varför utvärdera?	9
Medborgardialog i styrning	11
Att tänka igenom syfte.....	13
När sätta igång?	17
Att mäta framgång.....	19
Att genomföra.....	23
Hur gör man?	27
Efter utvärderingen	29
Bilaga 1 Alternativ modell för att utvärdera medborgardialog	<u>31</u>
Bilaga 2 Att mäta kostnader i medborgardialog	<u>32</u>
Bilaga 3 Utvärdering av medborgarbudget "Du bestämmer! Eskilsparken" i Haninge	<u>33</u>

Underlaget är fritt översatt och anpassat från Warburton, D., Wilson, R. & Rainbow, E. (2007) *Making a Difference: a guide to evaluating public participation in central government*. London: Involve, med utgivarnas medgivande. Tabeller, exempel och illustrationer har anpassats till den svenska kontexten.

Översättning och bearbetning: Karin Gavelin



Inledning

Medborgardialog – ett samlingsnamn för olika sätt att engagera medborgare i offentligt beslutsfattande – har blivit en allt viktigare del i styrningen för svenska kommuner och landsting. Aktiviteterna spänner från medborgarpaneler med över tusen deltagare till fokusgrupper med färre än tio. Ibland skiljer man på *medborgardialog*, som rör övergripande frågor, inkluderar flera olika perspektiv och vänder sig till medborgare i allmänhet, och *brukardialog*, som rör kvaliteten av specifika tjänster och vänder sig till användarna av dessa. Denna handbok är avsedd att användas som vägledning i utvärdering av medborgardialog.

Hur stor eller liten, komplicerad eller enkel dialogen än är krävs att man i planering tänker igenom följande formel:



För att dialogen ska uppnå önskat resultat behöver man vara klar över:

- **Syftet** (Varför genomförs medborgardialogen? Vad vill man uppnå?)
- **Sammanhang** (Vad är bakgrunden till dialogen? Vilka berörs av frågan? Vad har hänt tidigare inom området?)
- **Metod** (Hur ska dialogen genomföras? Vilket/vilka verktyg passar bäst för syftet och målgruppen? Hur mycket tid och resurser finns till förfogande?)

Det finns mycket mer som man behöver ta hänsyn till i planeringen av medborgardialog, se bilaga 4 för tips om vidare läsning. I denna publikation ligger fokus på hur **utvärdering** kan vara till hjälp för att planera, genomföra och bedöma resultaten av en medborgardialog. Allt eftersom användandet av medborgardialoger blir mer utbrett bland kommuner och landsting blir det viktigare att utvärdera och dra lärdomar från de aktiviteter som genomförs.

Arbetet med planering för utvärdering kan användas för att:

- klargöra dialogens syfte och mål
- följa utvecklingen av dialogarbetet och mäta vad som har åstadkommits
- identifiera lärdomar inför framtida dialogprojekt.

Utvärdering behöver inte vara ett omfattande utredningsprojekt (även om det ibland är både önskvärt och nödvändigt). I sin enklaste form kan en utvärdering användas för att besvara frågorna:

- **Var dialogen framgångsrik?** (Nådde vi våra mål? Uppnådde vi någonting utöver det vi planerat?)
- **Fungerade processen?** (Vad hände? Vad fungerade bra eller mindre bra? Vad har vi lärt oss inför framtida dialogprojekt?)
- **Vad fick dialogen för resultat?** (För deltagare, beslut, beslutsfattare och andra medverkande?)



KAPITEL 2

Varför utvärdera?

Utvärdering kan vara till hjälp i en medborgardialog på fyra sätt – för att:

1. fastställa tydliga och mätbara mål med dialogen, genom att man i planeringen för utvärderingen identifierat de framgångsfaktorer och indikatorer med vilka man mäter projektets framgång
2. förbättra planering och projektledning genom att man bygger in granskning och reflektion i dialogen från start
3. förbättra öppenhet och insyn genom att man följer upp och rapporterar om processen innehåll och vad som uppnåtts
4. förbättra framtida dialogarbete och politiska beslut genom att man tar fram kunskap om vad som fungerar (eller inte) och vilket genomslag olika dialogaktiviteter får.

Resultatgranskning och/eller praktiska lärdomar?

En utvärdering kan ta formen av en resultatgranskning, som besvarar frågor som:

- har vi gjort det vi sa att vi skulle göra?
- har vi uppnått våra mål?

Den kan också ta formen av en processgranskning som undersöker de praktiska lärdomarna från projektet, genom att besvara frågor som:

- satte vi rätt mål för dialogen?
- använde vi rätt metoder och verktyg?
- hur påverkade dialogen besluten, deltagarna, beslutsfattare och andra medverkande?
- vilka lärdomar kan vi ta med oss till framtida dialogprojekt?

Utvärderingens syfte bestämmer vilka utvärderingsmetoder som används, precis som dialogmetoderna bestäms av mål med medborgardialogen. T.ex.:

- om utvärderingen är tänkt att vara en resultatgranskning är det viktigt att man samlar in data som visar om målen har uppnåtts. Då kan man använda kvantitativa metoder, som enkäter eller demografisk analys, vara användbara
- om utvärderingen är tänkt som en källa till praktisk kunskap och lärande kan kvalitativa metoder, som intervjuer, fokusgrupper och observation, passa bättre. Genom dem kan man bygga en bild av vad som fungerade bra eller mindre bra, och varför.

Det är också viktigt att rapporteringen av utvärderingens resultat är anpassad efter målgruppen. Om syftet är att sprida kunskap om projektet bland deltagare och andra medborgare bör språket vara lättläst och enkelt att förstå.

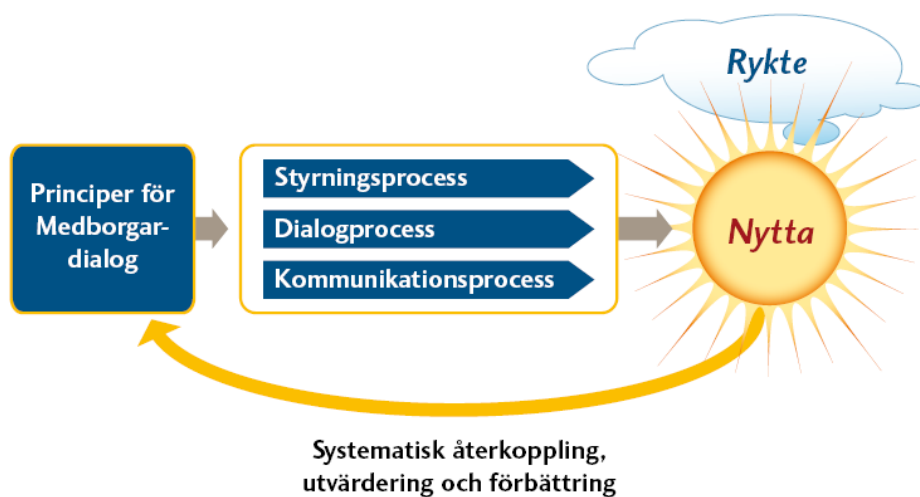
Oberoende eller intern utvärderare?

Utvärderingen kan genomföras av en utomstående konsult eller av en medarbetare i dialogprojektet. Ibland är det nödvändigt att utvärderingen görs av en självständig utredare för att ge projektet legitimitet, men om huvudsyftet är att samla praktisk kunskap för framtida projekt kan det vara lämpligare att välja en intern person. I vilket fall är det mycket viktigt att det finns en tydlig ansvarsfördelning och att man är klar över vem som ansvarar för utvärderingen.



KAPITEL 3

Medborgardialog i styrning



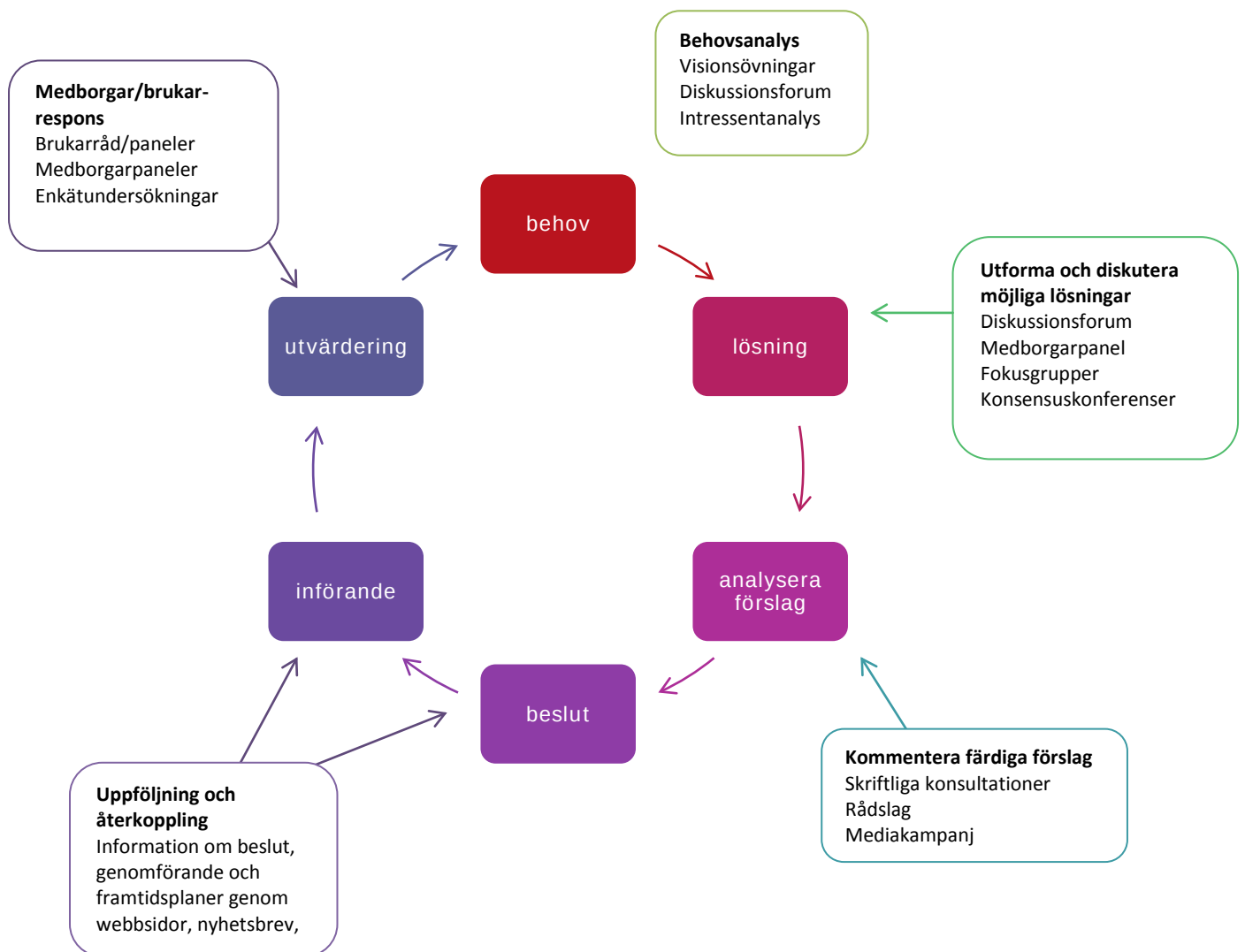
Att engagera medborgarna i beslutsfattandet är ett viktigt steg för offentliga organisationer. En medborgardialog som är dåligt genomförd riskerar att skada organisationens rykte och negativt påverka allmänhetens syn på frågan.

Ibland är det bättre att *inte* genomföra en medborgardialog. T.ex.:

- när ett beslut redan är fattat och det inte finns någon möjlighet att förändra det
- när dialogen genomförs enbart för att man borde och det inte finns något genuint intresse av att dra lärdom av medborgarnas synpunkter
- när dialogen används för att skjuta upp ett ärende där det är svårt att fatta beslut, men dialogen inte ses som en viktig del i beslutfattandet

Så länge det finns utrymme för att påverka ett beslut eller en policy och resultatet av dialogen kan göra skillnad, är det värt att överväga en medborgardialog.

Medborgardialog kan användas vid olika stadier i styrningsprocessen (se illustration nedan). De olika stadierna kan ge en indikation om vilken dialogmetod som är lämpligast, eftersom de utgör en del av det större *sammanhang* i vilket dialogen sker. Men den viktigaste faktorn i valet av metod är dialogens *syfte*, det vill säga att man väljer en metod som levererar det man vill uppnå.



Att tänka igenom syfte

Det övergripande syftet med all medborgardialog bör vara att genomföra en effektiv dialogprocess som gör skillnad i styrningen. Ni kanske vill få in idéer, bygga engagemang, få synpunkter på förslag eller någonting annat – oavsett vad ni är ute efter är den viktigaste uppgiften att se till att deltagarnas insatser gör skillnad och tillför kunskap till de beslut som ska fattas.

Det är en god idé att skilja på dialogens *syfte* och *mål*. Syftet är ett den övergripande avsiktsförklaringen: anledningen till att man gör medborgardialogen. Mål är mer konkreta och avgränsade: de är de specifika förändringar som man vill uppnå. Målen är i allmänhet mätbara, medan syftet inte behöver vara det. Ett syfte kan innefatta flera mål.

Det kan vara bra att inkludera utvärderaren i att utforma medborgardialogens syften och mål, av två skäl:

- för att se till att det inte finns några dolda syften eller outtalade förhoppningar som annars kan påverka hur man senare ser på processens framgångar. En av utvärderarens uppgifter är att ta reda på olika gruppers förväntningar om vad processen ska leda till och, om så är lämpligt, se till att de tas med i syftebeskrivning och planering
- för att se till att målen är realistiska, genomförbara och mätbara, och att man kan samla in uppgifter som gör det möjligt att mäta och rapportera om processens resultat.

Generellt finns det fyra övergripande motiv för att engagera medborgare i styrningsprocesser:

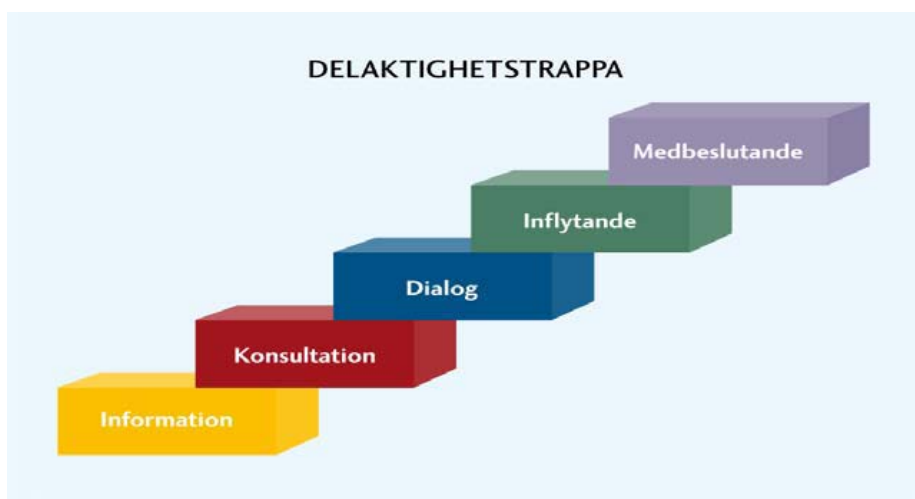
- *bättre styrning*: t.ex. för att uppnå legitimitet, tillit, insyn och bra beslut
- *bättre tjänster* för att öka effektiviteten och kvaliteten, och skapa tjänster som bättre möter brukarnas behov
- *kunskapsbyggande*: för att öka deltagarnas kompetens, kunskap, medvetenhet och självförtroende
- *aktivt medborgarskap*: för att främja bättre relationer mellan medborgare och kommunen/landstinget och motarbeta utanförskap.

En medborgardialog kan medverka till att ett eller flera av dessa motiv uppnås, men för att underlätta planeringen och utvärderingen är det bra att vara tydlig med vilket motiv som är viktigast för processen som helhet och för enskilda moment.

En medborgardialog som pågår under en längre tid kan ibland innehålla olika aktiviteter vid olika tidpunkter i styrningsprocessen. Då kan det vara bra att ha en tydlig idé om vad som är det specifika syftet med varje enskild aktivitet, och att man utformar processen därefter.

När man bestämt syftet med en medborgardialog är ett bra nästa steg att fastställa vilken *typ* av dialog som ska genomföras. Det är vanligt att man då börjar med att bestämma vilken nivå av inflytande medborgarna ska ha.

Sveriges Kommuner och Landsting använder delaktighetstrappan för att illustrera de olika nivåerna av inflytande.



1. **Information** – för att kunna vara delaktig behöver man information. Vilket innebär att förse medborgarna med lättillgänglig, balanserad och objektiv information och hjälpa till med förståelse av problem, alternativ, möjligheter och/eller lösningar.
2. **Konsultation** – innebär att få medborgarnas respons/återkoppling på analyser, förslag, alternativ, till exempel möjlighet till att ta ställning till vilket alternativ man tycker är mest lämpligt att genomföra. Det kan också handla om att ta emot och behandla medborgares synpunkter, förfrågningar och klagomål.
3. **Dialog** – medborgarna ges möjlighet att i olika former möta andra för att föra dialog om olika frågor som rör samhällets utveckling. Utgångspunkten är att alla ska få möjlighet att föra fram sin åsikt och argumentera för sin syn på frågan, utveckla, dela förståelse och samförstånd samt för att säkerställa att medborgarnas intressen, kunskap och önskemål förstås och beaktas i den fortsatta politiska processen.

4. **Inflytande – Delaktighet** - medborgarna ges möjlighet att vara delaktiga under en längre period utifrån ett övergripande tema, ämne och i denna process få inflytande från identifiering av behov, utveckling av alternativ, val av förslag/lösningar fram till förslag till genomförande som bildar underlag till politiska beslut.
5. **Medbeslutande** – den representativt valda församlingen kan delegera ansvar till nämnd eller styrelse där delegaterna inte är valda utifrån partitillhörighet utan valda som enskilda personer.

Nivån på delaktighet bestämmer vilka metoder som kan användas. Om man exempelvis vill höra medborgares synpunkter på en rad alternativa policyförslag (konsultation) kan en remiss eller en utställning där medborgarna får lämna skriftliga synpunkter vara ett bra alternativ. Vill man istället engagera en grupp invånare under en längre tid i att diskutera lokala problem och ta fram underlag och förslag för hur de ska lösas (inflytande) kan det vara bra att erbjuda en kombination av olika metoder, exempelvis diskussionsforum och IT-dialog tillsammans med en pågående informationskampanj.



KAPITEL 5

När sätta igång?

Det är vanligt att man sätter igång med utvärderingen i slutet av ett projekt, när det är dags att granska vad som har utträttats. Det är egentligen för sent: utvärderingen bör planeras in i arbetet långt tidigare och utvärderingsmoment ska helst finnas med som en röd tråd genom hela dialogprojektet. Anledningen till det är att:

- Utvärderingen kan hjälpa till att utforma tydliga och mätbara mål så att de som organiserar medborgardialogen kan se om processen fungerar och på vilka sätt.
- Genom att samla in synpunkter från deltagare och organisatörer vid olika tillfällen under arbetets gång kan man följa projektets framsteg och tidigt upptäcka om processen är på väg åt fel håll.
- Kontinuerlig datainsamling ger en tydligare bild av hur deltagare och organisatörer upplever projektet och ger i slutändan en mer fullständig bild av vad som har åstadkommit.

En enkel plan för att utforma en medborgardialog kan se ut så här:

Steg 1 – upprätta en planeringsgrupp med ansvar för dialogen. Det är bra att ha en liten grupp som har specifikt ansvar för medborgardialogen. Gruppen fastställer dialogens mål, vilka metoder och verktyg som ska användas, dialogens omfattning, osv.

Steg 2 – utforma en detaljerad projektplan. Denna ska klargöra dialogens omfattning, tidsram, nyckelaktiviteter och nyckeldatum, vilka resurser som finns tillgängliga, vilka extra resurser som behövs samt en kommunikationsplan (se steg 3).

Steg 3 – kommunikation. Kommunikation bör, likt utvärderingen, finnas med som en röd tråd genom hela dialogprocessen. God och bred kommunikation behövs för att locka deltagare, få medborgarna att känna att dialogen är betydelsefull, förankra dialogen internt och hos olika intressentgrupper (t.ex. i näringslivet, civilsamhället) och meddela vad som händer efter att dialogen är avslutad.

Steg 4 – genomförande. Här ingår allt praktiskt arbete som krävs för att processen ska genomföras, t.ex. bokning av lokaler, förberedelse av underlag, inbjudning av deltagare, planering av fika/mat till möten, förberedelse och moderering av

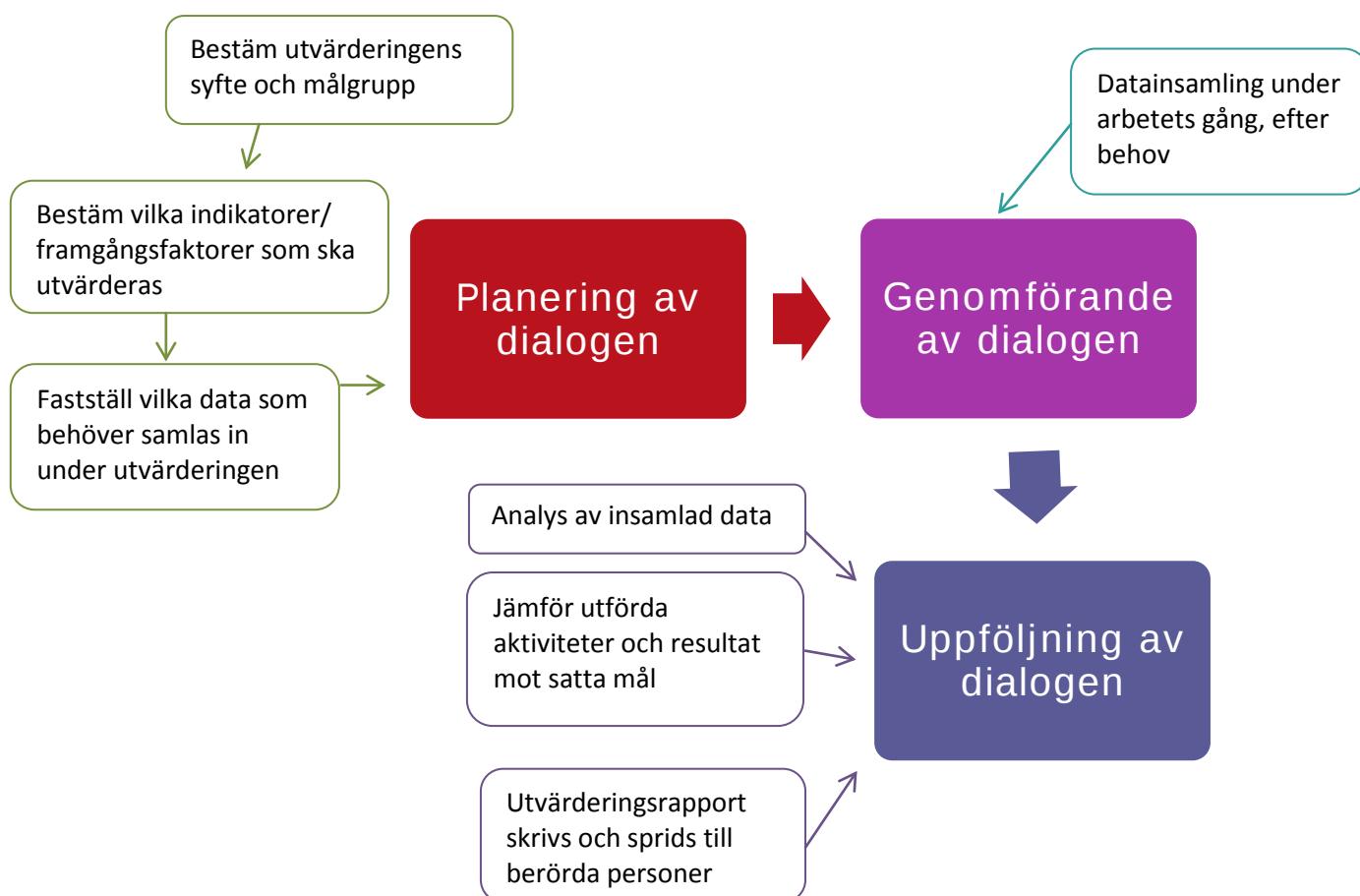
eventuella webbverktyg, förankring i berörda avdelningar/förvaltningar och dokumentering av deltagarnas synpunkter.

Steg 5 – resultaten används. I detta steg införs resultaten från dialogen i styrningen. Hur detta går till beror på vilka frågor det rör sig om och hur processerna ser ut, men det är viktigt att man har en plan för hur resultaten ska användas redan vid dialogens början.

Steg 6 – återkoppling. Om deltagarna inte var inkluderade i det slutliga beslutsfattandet är det viktigt att de, och övriga medborgare, får veta vad som hände efter dialogen, hur man använde deltagarnas synpunkter och varför man bortsåg från vissa synpunkter om så var fallet. Det är viktigt att utöver det generella kommunikationsarbetet (t.ex. i media eller på kommunen/landstingets hemsida) också göra specifika utskick eller återkopplingsmöten riktade till deltagarna.

Utvärderingsplanen bör starta redan i det första projektplaneringsstadiet – steg 1.
Sambanden mellan utvärderingen och planeringsprocessen visas i illustrationen nedan

Utvärderingsplanen bör starta redan i det första projektplaneringsstadiet – steg 1.
Sambanden mellan utvärderingen och planeringsprocessen visas i illustrationen nedan



KAPITEL 6

Att mäta framgång

"Inte allt som kan räknas, räknas, och inte allt som räknas kan räknas."

Albert Einstein

Redan när man sätter upp målen för en medborgardialog kan det vara bra att tänka igenom vilka *framgångsfaktorer* och *indikatorer* som ska användas för att mäta om målen har uppnåtts. Annars finns en risk att man sätter mål som inte går att mäta.

- **Framgångsfaktorer** besvarar frågorna: "hur vet vi om projektet har lyckats?" och "projektet är framgångsrikt om..." Framgångsfaktorer är ofta ganska allmänna uttalanden. T.ex. "dialogen nådde en stor mångfald medborgare", "dialogen var effektiv".
- **Indikatorer** har samma funktion men är ofta mer specifika: de är "rubriker" som illustrerar vad som har uppnåtts inom ett visst område, snarare än om processen som helhet var framgångsrik. T.ex. "deltagarna förstod vad processen gick ut på", "deltagarna upplevde att de påverkade det slutgiltiga beslutet", "beslutsfattarna ansåg att den slutliga policyn förbättrades av medborgarnas deltagande".

Indikatorer måste vara **meningsfulla** (så att läsaren förstår varför de är viktiga), **relevanta** (så att de mäter det man vill uppnå med dialogen och ingenting annat) och i någon form **mätbara** (så att data kan samlas in relativt enkelt). Indikatorerna kan vara baserade på kvalitativa data (exempelvis från intervjuer med deltagare och beslutsfattare) eller kvantitativa data (t.ex. enkäter eller demografisk analys).

Tabellen nedan på följande sida ger några förslag på hur man kan mäta framgångarna i en medborgardialog. Den är baserad på de fyra övergripande motiv som presenterades i avsnitt 3 ovan.

Att mäta framgång i medborgardialog

Motiv/syften	Exempel på framgångs-faktorer	Möjliga indikatorer	Hur man samlar in data	Att tänka på
Bättre styrning	Dialogen leder till att bättre beslut fattas.	Beslutsfattare upplever att dialogen gett dem bättre underlag för sina beslut.	Enkät/intervjuer med beslutsfattare efter dialogen	Samtliga dessa framgångsfaktorer påverkas av många olika saker, varav en specifik medborgardialog sannolikt endast är en av flera. Dock kan dessa indikatorer, om de mäts över tid, ge en angivelse om hur medborgardialog påverkar styrningen och medborgarnas syn på offentliga organisationer.
	Medborgarna får större förtroende för kommunen/landstinget.	Dialogen har ökat deltagarnas/medborgarnas tillfredsställelse med kommunen/landstingets arbete.	Deltagarenkät före och efter dialogen, och/eller upprepade medborgarundersökningar.	
	Ökat ansvarsutkrävande, ökad insyn	Dialogen har gett deltagarna bättre förmåga att hålla kommunen/landstinget till svars.	Deltagarenkät eller intervjuer efter dialogen	
Högre kvalitet på tjänster och projekt	Bättre tjänster	Brukar-tillfredsställelsen ökar.	Jämförelser av brukar-tillfredsställelse och förekomsten av klagomål innan och efter implementeringen av dialogresultaten.	Kostnadsbesparingar betyder inte nödvändigtvis att tjänsten har förbättrats. En medborgardialog kan leda till förslag som gör tjänsten i fråga mer uppskattad av brukare men samtidigt mer kostsam. Möjligheten att samla in data om effektivisering och besparingar beror till stor del på hur det existerande redovisningssystemet ser ut.
	Mer kostnads-effektiva tjänster	Besluten som följer på dialogen leder till kostnadsbesparingar.	Kostnadsanalys innan och efter resultaten från dialogen har implementerats.	
	Mer effektiv områdesplanering	Dialogen leder till mindre konflikter i mellan invånare och planerare. Dialogen leder till mindre vandalism i närområdet.	Jämförelse av förekomst av konflikter och vandalism innan och efter dialogen har implementerats.	
	Beslutsfattare och medborgare känner ett delat ansvar för resultaten.	Medborgare tar större ansvar över det som dialogen gäller (t.ex. sitt närområde eller sin hälsa).	Enkät/intervjuer med invånare och andra som verkar i området (t.ex. läkare, polis).	

Kunskaps- byggande	Ökad kunskap och kompetens bland medarbetare.	Dialogen ökar medarbetarnas förmåga att genomföra framtida dialogprojekt.	Intervjuer, information om vilka inom kommunen/landstinget som driver dialogprojekt.	Dialogens betydelse som en bildande och demokratifostrande erfarenhet underskattas ofta. Många deltagare vittnar om att medborgardialoger gett dem nya kunskaper om hur offentligt beslutsfattande fungerar.
	Ökad kunskap och kompetens bland deltagare.	Dialogen ger deltagarna nya kunskaper. Dialogen stärker deltagarnas självförtroende.	Enkät/intervjuer efter dialogen.	
Ökat aktivt medborgarskap	Större jämlikhet i olika gruppers tillgång till beslutsfattande.	Dialogen når ett representativt urval av medborgare. Medborgarna upplever större tillgång till beslutsfattande.	Demografisk analys av deltagarna + enkät/intervjuer efter dialogen.	Aktivt medborgarskap är svårfångat och svårsmåttbart – men det går att ställa frågor som ger en indikation om hur människor upplever sin roll som medborgare, sitt närsamhälle och den tillit de känner till andra som bor där. Precis som med övriga indikatorer bör man tänka på att medborgardialogen bara är en av flera faktorer som påverkar svaren.
	Ökat aktivt medborgarskap.	Deltagarna vill vara med i liknande aktiviteter igen. Fler röstar i lokalvalet. Dialogen inspirerar deltagarna till att delta på andra sätt i politiken eller det civila samhället.	Enkät efter dialogen. Valdeltagandesiffror från åren innan och efter dialogen. Enkäter + uppgifter från partier, ideella organisationer, osv.	
	Bättre gemenskap bland invånarna i området.	Dialogen hjälper invånare från olika bakgrund att komma bättre överens. Deltagarna får nya kontakter utanför sina vanliga kretsar.	Enkäter och intervjuer efter dialogaktiviteter.	

I bilaga 1 finns en alternativ modell för att utvärdera medborgardialog enligt tydliga kvantitativa mål. I bilaga 2 finns en modell för att mäta kostnaderna av medborgardialog.



KAPITEL 7

Att genomföra

Vad ska utvärderingen innehålla?

Innehållet i varje utvärdering ser olika ut eftersom det bestäms av medborgardialogens syfte och mål. Till att börja med kan det vara bra att identifiera några övergripande frågor att besvara i utvärderingen, t.ex:

- Vad är det viktigaste vi har lärt oss från dialogen?
- Vad kommer vi aldrig att göra om, och varför?
- Vad var den mest lyckade delen i hela processen, och varför?
- Var har dialogen fått mest betydelse, och varför?

När man planerar datainsamlingen kan det fungera bra att ställa dessa generella frågor i intervjuer och enkäter, istället för att försöka besvara dem utifrån svaren på mer specifika frågor.

Nedan följer en mer detaljerad checklista med tips på grundläggande frågor som ingår i de flesta utvärderingar.

Dialogens syfte och mål

- Vad var dialogens ursprungliga syfte och mål?
- Varför valdes dessa?
- Uppdagades några outtalade syften eller förhoppningar som inte specificerades från början?
- Ändrades syftet eller målsättningarna under processens gång, och, i så fall: varför och hur?
- Har syftet och målen uppnåtts?

Sammanhang

- Är processen fristående eller en del i ett större projekt/program?
- Vilka andra nära aktiviteter pågick samtidigt och hur förhöll sig dialogen till dessa?
- Vilka historiska, geografiska, politiska, ekonomiska eller samhällsrelaterade faktorer påverkade processen?

Nivåer av inflytande

- Vilken nivå av inflytande hoppades man uppnå (se delaktighetstrappan i avsnitt 3)?
- Uppnåddes önskad nivå av inflytande?
- Var det rätt inflytandenivå utifrån omständigheterna?

Metoder och verktyg

- Vilka metoder och verktyg användes?
- Varför valdes dessa?
- Var det rätt metoder och verktyg för syftet?
- Vad fungerade bra/mindre bra?

Vem deltog?

- Översikt av eventuella målgruppsanalyser som gjordes
- Vilka grupper försökte man nå?
- Nåddes dessa?
- Var det rätt grupper?
- Hur många deltog?
- Demografisk analys av deltagarna (socio-ekonomisk status, utbildning, ålder, kön, osv).

Resurser och insatser

- Direkta kostnader (t.ex. medarbetartid, utlägg, möteskostnader, kommunikation)
- Indirekta kostnader (t.ex. deltagarnas tid, volontärtid)

Risker

- För organisationens anseende
- Förknippade med ovissheter
- Förknippade med konflikter

Aktiviteter

- Fysiska möten (typ och antal evenemang, antal deltagare, deltagarfeedback)
- Webbaktiviteter (typ och antal aktiviteter, antal deltagare, deltagarfeedback)
- Kommunikationsaktiviteter (t.ex. utställningar, nyhetsbrev, utskick, reklamkampanjer, webbaktiviteter)
- Utvärderingsaktiviteter (t.ex. enkäter, intervjuer, fokusgrupper)

Resultat

- Förändrade beslut/policy till följd av medborgarnas synpunkter
- Förändringar hos människor (t.ex. nya kunskaper, bättre självförtroende, bättre nätverk, större intresse av att delta i framtiden)
- Förändringar hos organisationer (t.ex. nya strukturer, arbetssätt, prioriteringar)
- Samhällsförändringar, t.ex:
 - o Nya organisationer eller nätverk
 - o Större medborgarstöd för en policy/ett beslut
 - o Tjänster som bättre möter brukarnas behov
 - o Ökat socialt kapital (t.ex. att invånarna i ett område har lärt känna varandra genom processen)
 - o Bättre styrning (t.ex. ökad insyn, legitimitet, bättre informationsflöde, ökat förtroende för kommunen/landstinget)
 - o Fortsatt kunskapsbyggande (t.ex. lärdomar från processen, att människor vidareutbildar sig).



KAPITEL 8

Hur gör man?

Här följer några grundläggande steg för att genomföra en utvärdering.

Steg 1 – bestäm utvärderingens:

- syfte
- inriktning (är utvärderingen främst en resultatgranskning eller görs den för att dra lärdomar inför framtida medborgardialoger?)
- frågeställningar
- avgränsningar (t.ex. tidsram, vilka resurser som finns till hands)
- målgrupp och hur den ska användas (t.ex. allmänheten, politiker, tjänstemän, processledare?)
- genomförande (t.ex. hur data ska samlas in, om en referensgrupp ska tillsättas, om deltagare eller andra ska hjälpa till att utforma utvärderingen)

Steg 2 – datainsamling

Ni måste bestämma hur ni ska samla in information till utvärderingen, exempelvis genom någon eller några av följande metoder:

- genomgång av all dokumentation som har med processen att göra
- observation av möten och/eller webbaktiviteter
- intervjuer
- enkäter
- gruppdiskussioner under och efter processen
- webbdiskussioner/webbenkäter

Ni måste också bestämma när ni ska samla in information, t.ex:

- innan dialogen eller vid dialogens början för att sätta ett utgångsläge för de indikatorer ni sedan ska följa upp
- efter varje möte eller aktivitet som ingår i dialogen
- efter att hela dialogprocessen är avslutad
- senare, beroende på längden på den beslutsprocess som dialogen berör, eller beroende på om dialogen har långsiktiga mål

Ni måste också bestämma vem eller vilka ni ska samla information ifrån. I de flesta dialogprocesser är det värdefullt att samla synpunkter från följande grupper:

- deltagarna
- de beslutsfattare som förväntas ta till sig resultaten från dialogen (både tjänstemän och politiker)

- beställare av dialogen
- projektledare och andra som genomförde dialogen
- moderatorer eller andra som medverkade i dialogaktiviteterna

Slutligen måste ni besluta vilken sorts data ni är ute efter, t.ex:

- kvantitativ data som kan omvandlas till statistik
- kvalitativ data som kan ge mer ingående bild av deltagarnas synpunkter
- specifika exempel för att belysa särskilda slutsatser
- personliga berättelser och/eller organisatoriska berättelser
- foton, videofilmer, tabeller, diagram, etc.

Steg 3 – dataanalys

Informationen som samlas in i utvärderingen kan granskas på olika sätt, t.ex. genom att jämföra den med:

- dialogens syften och mål
- förbestämda indikatorer och framgångsfaktorer
- deltagare, organisatörer och andras underliggande antaganden och uttalade förhoppningar om vad dialogen ska leda till
- förbestämda principer om hur en bra medborgardialog ska gå till (t.ex. de principer som tagits fram av SKL¹ eller International Association of Public Participation²)

Steg 4 – testa resultaten

De initiala utvärderingsresultaten kan på olika sätt testas för att se om de stämmer överens med deltagarnas erfarenheter. Det kan göras t.ex. i en referensgrupp eller genom remissförfarande, webbdialog eller en workshop med deltagare.

Steg 5 – utvärderingsrapport

Detta är ett mycket viktigt steg. Normalt börjar man med att skriva ett rapportutkast som skickas till beställare och andra intressenter för kommentarer. Därefter skrivs och publiceras en slutgiltig rapport. Utvärderingsrapporten bör innehålla en detaljerad bild av hela dialogprocessen samt styrningsprocessen i vilken den ingår. Därtill ska rapporten redogöra för dialogens resultat och om dialogen uppnådde de mål som satts.

Eftersom en utvärderingsrapport kan vara tungläst och fylld med statistik kan det vara bra att också producera en sammanfattning som kan läsas av en bredare publik. Det är ofta värt att göra sammanfattning mer lättläst och tillgänglig med fler illustrationer, bilder och citat.

¹ Sveriges Kommuner och Landsting (2009) *11 tankar om medborgardialog i styrning*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.

² IAP2 *Code of Ethics for Public Participation Practitioners*.
<http://iap2.affiniscape.com/displaycommon.cfm?an=1&subarticlenbr=8>

KAPITEL 9

Efter utvärderingen

Ofta är det inte tillräckligt att producera en utvärderingsrapport. Man kan också behöva sprida utvärderingsresultaten på fler sätt, t.ex. genom att:

- göra presentationer för dem som beställde utvärderingen
- skriva artiklar och nyhetsbrev
- presentera på webbsidan
- omvandla resultaten till handböcker eller utbildningar för tjänstemän och politiker som arbetar med eller berörs av medborgardialog.
- presentation för de som deltog

Den viktigaste målgruppen för en utvärdering är i allmänhet organisationen som genomförde dialogen. För att öka förståelsen av vilka lärdomar de kan dra från arbetet kan man exempelvis hålla workshops, presentationer eller utbildningar baserade på utvärderingsresultaten, eller skriva instruktioner eller handböcker som de kan ha användning av i det fortsatta arbetet.

Sammanfattningsvis bör en utvärdering leda till:

- en utförlig rapport som ger en övergripande bild av dialogprocessen, beskriver dess resultat, gör utlåtanden om dess eventuella framgångar eller tillkortakommanden och identifierar lärdomar inför framtida dialogprojekt
- en kortare sammanfattning som innehåller huvudpunkterna och de viktigaste lärdomarna från utvärderingen
- bättre kunskap och förståelse bland dem som beställde utvärderingen och andra som läser rapporten, om vad dialogprocessen omfattade, vad som fungerade (eller inte) och om medborgardialog mer generellt.

Det är här som en utvärdering kan vara mest värdefull: genom att öka förståelsen för medborgardialog och vad det kan erbjuda när det genomförs väl och gör skillnad i styrningen, och genom att identifiera lärdomar som kan göra framtida dialoger bättre.

Bilaga 1

Alternativ modell för att utvärdera medborgardialog

Nedan ges förslag på en alternativ modell för att utvärdera medborgardialog. Denna modell kan användas när man har satt upp tydliga kvantitativa mål för dialogen. Tabellen bygger på en utvärderingsmodell skapad av Vivian Twyford i Australien för att användas med International Association of Public Participations³ principer för medborgardialog.

Alternativ modell för att mäta vinster och framgångar i en medborgardialog				
Ambition	Framgångsfaktorer	Indikatorer	Målsättning	Datainsamling
Medborgarnas deltagande påverkar beslutet.	Data samlas in från medborgarna, sammanfattas i ett användbart format och sprids till beslutsfattare i god tid så att de kan användas i beslutsfattandet.	% av deltagare som tillägnar sig/förstår/godkänner sammanfattningen av deras synpunkter.	XX% av deltagare godkänner sammanfattningen av dialogen.	Telefonintervjuer med slumpmässigt urval av deltagare.
	Beslutsfattarna gör ett grundligt överläggande av medborgarnas synpunkter.	Beslutsfattarna för protokoll över diskussioner om medborgarnas synpunkter.	XX% av beslutsfattarna skriver under diskussionsprotokollet.	Underskrivet protokoll erhålls.
	Medborgarna får information om hur deras synpunkter har använts.	% av deltagare som upplever hur informationen om hur deras synpunkter har använts.	XX% av deltagare anser att man fått bra informationen om hur deras synpunkter har använts.	Telefonintervjuer med slumpmässigt urval av deltagare.
Dialogen bidrar med lämplig, balanserad och objektiv information om problemet, med alternativ övervägda och en lösning föreslagen	Bättre beslut fattas.	Medborgares tillfredsställelse ökar.	Minst XX% av medborgare anser att organisationens insatser är tillfredsställande (eller bättre) och graden av tillfredsställelse ökar under kommande år.	Tillfredsställelsenkät skickas ut under tre år till ett slumpmässigt urval ur målgruppen.
	Organisationens anseende förbättras.	Medborgares förtroende för organisationen ökar.	Medborgarnas förtroende för organisationen ökar med XX%	Återkommande medborgarundersökningar.

³ www.iap2.org

Bilaga 2

Att mäta kostnader i medborgardialog

Denna tabell utgår från ett utredningsarbete som genomfördes av Diane Warburton och Involve 2006 och som finansierades av Civil Renewal Unit, Home Office UK.

Att mäta kostnader av medborgardialog		
Kostnad	Möjliga indikatorer	Hur man samlar in data
Direkta kostnader		
Avlönad personal	Antal timmar/dagar. Eventuell rekrytering. Ersättning för resor, osv.	Arbetstidsrapporter. Annonsering, intervjuer, introduktion, osv. Utläggsrapporter.
Konsulter	Arvoden, resekostnader, traktamenten.	Fakturor.
Deltagarkostnader	Reseersättning, ersättning för förlorad inkomst.	Utläggsrapporter.
Utbildning av personal	Kostnad för kurser/instruktörer, tid till utbildningar.	Fakturor, arbetstidsrapporter.
Administration och kommunikation	Kostnader för telefon, kopiering, utskrifter, tryckning, utskick, annonser, osv.	Utläggsrapporter.
Lokaler	Lokalhyra.	Fakturor.
Övriga möteskostnader	Mat, teknisk utrustning, extra personal, osv.	Fakturor.
IT-verktyg	Utveckling, moderering och uppföljning av e-dialogverktyg.	Arbetstidsrapporter, fakturor, utläggsrapporter.
Utvärdering	Tid och kostnad för att planera, genomföra och sprida utvärderingen.	Arbetstidsrapporter, fakturor, utläggsrapporter.
Indirekta kostnader		
Deltagarnas tid	Timmar/dagar i möten och andra aktiviteter.	Enkäter, intervjuer.
Obetald medarbetartid	Obetald övertid.	Arbetsrapporter.
Risker		
Anseende	Risker kopplade till organisationsledningens anseende. Risker kopplade till hur framtida projekt tas emot. Positiva effekter för organisationens anseende.	Medborgarundersökningar, deltagarfeedback.
Stress	Höjning/sänkning av medarbetarnas stressnivåer.	Intervjuer/enkäter bland medarbetare.
Konflikt	Ökning/minskning av konflikter med medborgare och andra intressenter.	Intervjuer/enkäter efter dialogen.

Bilaga 3

Utvärdering av medborgarbudget ”Du bestämmer! Eskilsparken” i Haninge

Om projektet

I projektet ”*Du bestämmer! Eskilsparken*” gav Haninge kommunstyrelse invånarna i uppgift att bestämma hur 400 000 kr skulle användas för att förbättra en stadspark i Handen, ett område i Haninge. Projektet pågick från hösten 2009 till våren 2010.

Syftet med projektet var att:

- Eskilsparken skulle bli en levande mötesplats
- Kommunen skulle testa medborgarbudget som arbetsmetod
- Kommunen och medborgarna skulle få nya lärdomar och kontakter

I projektets första steg fick alla som var bosatta i eller arbetade/gick i skolan i Haninge lämna förslag på hur de 400 000 kronorna skulle kunna användas för att förbättra parken. Förslag kunde skickas in till kommunen eller lämnas vid en medborgarträff som hölls i Haninge kulturhus i januari 2010. För att godkännas måste förslagen möta fyra kriterier.

- förslagen skulle genomföras i Eskilsparken
- förslagen fick inte kosta mer än 400 000kr.
- förslagen måste leda till en bestående förändring i parken
- förslagen måste möta rådande säkerhetsbestämmelser.

Sammanlagt inkom 101 medborgarförslag. Därefter gick processledaren och kommuntjänstemännen igenom alla förslag, i vissa fall tillsammans med förslagslämnarna, för att se till att de mötte projektkriterierna och reda ut eventuella frågetecken. Flera förslag som liknade varandra slogs ihop. Slutligen återstod 21 färdiga kostnadsförslag som presenterades på kommunens hemsida och ställdes ut i kulturhusets foajé. Alla invånare i Haninge inbjöds att rösta på det förslag de föredrog; röstningen skedde via ett medborgarbudgetverktyg på kommunens hemsida. Röstningen avgjordes vid en andra medborgarträff i april 2010. Det vinnande förslaget var en mobil scen som skulle användas för evenemang i parken.

Om utvärderingen

Utvärderingen planerades in i medborgarbudgeten från projektstarten hösten 2009. Uppdraget att utvärdera projektet gavs av sekreteraren i demokratiberedningen till enheten för verksamhetsutveckling på kommunstyrelseförvaltningen. En utredare på enheten utsågs till utvärderare. Ambitionen var att resultatet av utvärderingen skulle användas för att demonstrera projektets fördelar och nackdelar, samt att beskriva ansatsen och reflektera över vad som kunde förbättras i framtida medborgarbudgetar. Uppdraget omfattade tre delar:

- en beskrivning av projektet och de processer som användes
- bedömning av processen
- bedömning av resultat och effekter.

Bedömningskriterier

I utvärderingen av medborgarbudgeten utgjordes bedömningskriterierna av SKL:s beskrivningar av vad som utgör framgångsfaktorer i en medborgarbudget, samt av deltagarnas upplevelser. Framgångsfaktorer för en budget som kommunen tar fram med hjälp av medborgarna är enligt SKL:

1. politisk vilja och ärligt uppsåt
2. att den ingår i ett sammanhang där det blir meningsfullt för medborgarna att delta
3. att den innefattar prioritering av resurser
4. att den är en kontinuerlig återkommande process som blir ett naturligt inslag i styrsystemet
5. att den kännetecknas av en tydlig och professionell process och organisation
6. att den innefattar dialog som ger möjlighet att argumentera för sin ståndpunkt och lyssna på andras
7. att olika dialogmetoder används för att nå olika grupper
8. att återkoppling sker efter dialogen
9. att processen kännetecknas av mod att experimentera
10. att process och resultat utvärderas
11. att arbetet kännetecknas av kontinuerlig utveckling

Metoder

Utvärderingen genomfördes med hjälp av enkäter och intervjuer. Enkätfrågor skickades till

samtliga deltagare, både de som lämnade förslag och de som deltog på andra sätt. Tjänstemännen som deltagit intervjuades, liksom projektledaren. Flera av politikerna i demokratiberedningen intervjuades och en gruppintervju genomfördes med tre medborgare som deltagit vid medborgarträffarna.

I analysen granskades deltagarnas och organisationernas synpunkter utifrån projektets syften och de bedömningskriterier som fastställts vid utvärderingens början.

Rapportering

Resultaten av utvärderingen presenterades i en rapport som antogs av kommunstyrelsen i november 2010.

Referenser

Medborgarbudgetens webbsida: www.haninge.se/dubestammer

Sjöberg, E. (2010) *Utvärdering av medborgarbudget "Du bestämmer! Eskilsparken"*. Haninge: Haninge Kommun
(http://194.16.220.211/upload/35357/utvardering_medborgarbudget_du_bestammer_eskilsparken.pdf)

Bilaga 4

Mer läsning om medborgardialog

Idag finns ett stort utbud av texter och handböcker om medborgardialog. Nedan finner du ett urval.

Sveriges Kommuner och Landsting

Sveriges Kommuner och Landsting (2011) *Medborgardialog som en del i styrningen*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.

Sveriges Kommuner och Landsting (2009) *11 tankar om medborgardialog i styrning*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.

Sveriges Kommuner och Landsting (2008) *Lyssna och lyssna igen*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.

Sveriges Kommuner och Landsting (diverse) *Faktablad medborgardialog*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.

Samtliga SKL-texter om medborgardialog finns att ladda ned på: www.skl.se/web/Publikationer_Medborgardialog.aspx

SKL:s register över metoder och verktyg för medborgardialog finns på: www.skl.se/web/medborgardialogverktyg.aspx

Övriga Sverige

Botkyrka kommun (2007) *Handbok i dialog*. Botkyrka: Botkyrka kommun. www.botkyrka.se/SiteCollectionDocuments/Kommun%20och%20politik/Botkyrka%20kommuns%20handbok%20i%20dialog.pdf

Gatukontoret Malmö Stad (2010) *Handbok för brukardelaktighet och dialog*. Malmö: Malmö Stad. <http://sverigesforeningar.se/wp-content/uploads/2011/02/Malmo-dialog-brukardelaktighet.pdf>

På engelska

International Association for Public Participation (IAP2) *Practitioners' Resources and Tools*: www.iap2.org

Involve & Shared Practice (2007) *Making a Difference: A guide to evaluating public participation in central government*. London: Department for Constitutional Affairs.
(Den engelska versionen av denna text) www.involve.org.uk/evaluation-guide

Involve & National Consumer Council (2008) *Deliberative Public Engagement: Nine Principles*. London: National Consumer Council. www.involve.org.uk/assets/Publications/Deliberative-public-engagement-nine-principles.pdf

People and Participation – webbverktyg om medborgardialog som innehåller information, fallstudier, litteraturbibliotek och metodregister: www.peopleandparticipation.net

Handbok i utvärdering av medborgardialog

I ett av nätverken, Nätverk för medborgardialog i styrning, har arbetet inriktats på att utveckla styrsystem där medborgardialogen ingår som en naturlig del i styrprocessen. Som en del i detta har uppföljning och utvärdering behandlats. I detta arbete har vi samarbetat med tankesmedjan Involve i Storbritannien. Denna skrift Handbok i utvärdering av medborgardialog bygger på ett material som Involve har tagit fram.

Vi hoppas därför att skriften ska ge kunskap om hur kommuner och landsting kan följa upp och utvärdera sina processer för och nyttan av medborgardialog.

Upplysningar om innehållet

Lena Langlet, lena.langlet@skl.se

Kjell-Åke Eriksson, kjell-ake.eriksson@skl.se

Anders Nordh, anders.nordh@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2011

ISBN: 978-91-7164-715-3

Ladda ned skriften på www.skl.se