

EN SKRIFT FRÅN PROJEKT MEDBORGARDIALOG

Medborgarbudget

I SVERIGE, EUROPA OCH VÄRLDEN

Orçamento Participativo

Budget Participatif

Bilancio Partecipativo

Participační Rozpočet

Presupuestos Participativos

Participatory Budget

Bürgerhaushalt

Orçamento Participativo

Budget Participatif

7



Sveriges
Kommuner
och Landsting

Upplysningar om innehållet:
Lena Langlet, lena.langlet@skl.se
Anders Nordh, anders.nordh@skl.se
Kjell-Åke Eriksson, kjell-ake.eriksson@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting 2011

Förord

Sedan 2006 driver Sveriges Kommuner och Landsting projektet medborgardialog. Detta utifrån kongressuppdrag att stödja kommuner och landsting i att utveckla dialogen med medborgarna i styrprocess och verksamhetsutveckling. När det gäller att engagera medborgarna i samhällsutvecklingen har Sverige mycket att lära av andra länder. I vissa länder ställs det lagkrav på att involvera medborgarna i beslut som rör deras vardag, i andra länder har samhällsstrukturer och kulturer lett till krav från medborgare och civilsamhället att få ett större inflytande över de beslut som handlar om hur hanteringen av de gemensamma resurserna sker och i andra länder ser de förtroendevalda ett behov av att få medborgarna mer engagerade i det lokala samhällets utveckling.

Medborgarbudget är ett samlingsbegrepp för modeller för att involvera medborgarna i prioriteringar av de gemensamma resurserna. Medborgarbudget används i alla världsdelar framförallt av kommuner men även på regional nivå. Det sker på olika sätt och med skilda bakgrundshistorier men där fokus för alla är att få medborgarna mer delaktiga i de prioriteringar som måste ske av de gemensamma resurserna.

I denna skrift ger vi en beskrivning av utvecklingen av medborgarbudget och praktiska exempel på hur medborgarbudget har används runt om i världen och i de fyra pilotkommuner som har arbetat med medborgarbudget i det nätverk som Sveriges Kommuner och Landsting har arbetat med under de senaste tre åren.

Stockholm i november 2011

Lennart Hansson
Sektionen för Demokrati och styrning

Innehåll

Inledning	7
Medborgarbudget - ett bidrag från södra halvklotet.	9
Medborgarbudget på olika sätt	17
Medborgarbudget i Sverige.....	21
Medborgarbudget i Europa	55
Medborgarbudget i Världen	77
Varför medborgarbudget nu?	83

Inledning

Vårt demokratiska samhälle står inför olika utmaningar. Det handlar om våra politiska partier som kämpar med att modernisera sig men som trots stora ansträngningar har svårt att locka till sig nya grupper och få en struktur som motsvarar samhällets sammansättning. Utmaningen handlar också om valdeltagandet. Sverige har i internationell jämförelse högt valdeltagande. Valdeltagande är emellertid ojämnt där det i ett antal kommuner skiljer stort mellan det valdistrikt där flest går till valurnan och det valdistrikt där det är få som röstar. Det som oroar i denna ojämlighet är också att dessa skillnader grundar sig på socioekonomiska faktorer. Ytterligare en utveckling som oroar är att odemokratiska värderingar tenderar att öka, vilka kan komma till uttryck både på vänsterkanten och högerkanten på den politiska skalan, men kan också ha religiösa förtecken. Vissa individer inom dessa grupperingar är beredda att ta till våld för att markera sin ståndpunkt och få till en förändring. Ett tydligt tecken på detta är att aktivism inte längre är baserat på politiskt medlemskap.

En annan utveckling som kan ses är det ökade informations och kunskapsutbudet där människor på ett helt annat sätt än tidigare kan skaffa sig information och kunskap kring händelser, personer, tillstånd, forskning, tekniska fakta, upplevelser etc. Detta innebär att tidigare auktoriteter som läkare och lärare måste skapa respekt på annat sätt än genom kunskapsövertag. Inte minst gäller detta också för de förtroendevalda som möter olika lobbygrupper med stora kunskaper inom det område de vill påverka.

Även inom arbetslivet sker förändringar där det är få av dagens ungdomar som kan tänka sig att arbeta på samma företag livet igenom, där projektanställningar och nätverksstrukturer blir allt vanligare, där arbetsplatser flyttas runt i världen. Dettas samtidigt som undersökningar visar att företag blir mindre öppna för idéer från medarbetarna (Sverigestudien 2011), mer fokuserade på säkerhetsfrågor och har höga effektivitetskrav som kan påverka arbetsmiljön negativt.

Kommuner och landstings verksamhet har också utsatts för stora förändringar vad gäller organisationsformer, styrsystem och driftsformer. Förändringarna sker oftast utifrån ett effektiviseringsbehov och effektiviseringsvilja. De förtroendevaldas roll i förhållande till verksamheten förändras. De demokratiska aspekterna finns inte alltid med i diskussionen när dessa förändringar sker.

Till detta kommer att rollen som förtroendevald blir allt mer professionaliserad, varje förtroendevald har ofta allt fler ansvarsområden och uppdrag, beslutstempot har dragits upp, beroendet av tjänstemännen ökat och det finns en stor risk att demokratin blir något som sköts inom fyra väggar där medborgare, civilsamhället, näringslivet och andra intressenter inte får plats.

Utifrån dessa utmaningar har en tydlig trend uppstått under de senaste 20 åren, inte bara i Sverige utan i hela västvärlden, med ett tydligt fokus på att få medborgare att delta och engagera sig i kommuner, landstings och regioners utveckling. Detta kan ses både i ljuset av krav på ett större kundfokus för verksamheterna men också i krav på de

förtroendevalda att ge medborgarna inflytande i beslutsprocesser. Drivande i detta har varit politiska partier, organisationer inom civilsamhället och internationellt även forskarvärlden.

Medborgarbudget eller participatory budgeting som det heter på engelska är ett uttryck för denna utveckling. Medborgarbudget används idag i alla världsdelar, med olika utgångspunkt och metoder, men med grundtanken att återskapa medborgarnas förtroende och engagemang i diskussion om hur de gemensamma resurserna ska användas.

Den internationellt använda beskrivningen om vad medborgarbudget är "att icke valda medborgare ska delta i utformningen eller fördelningen av offentliga resurser" Till detta har det för medborgarbudget i Europa utkristalliserats fem kriterier:

1. processen måste innehålla budget/resurs dimensioner
2. gälla på en nivå som styrs av en politisk församling såsom fullmäktige eller nämnd
3. upprepas över tid
4. innehålla delaktighetsprocesser för medborgarna i forum eller i råd
5. kommunen eller regionen ska vara ansvarig för genomförandet av resultatet och återkopplingen till medborgarna

En fråga som ställs i boken "Participatory democracy and public service modernization" (Sintomer m.fl. 2011) är om medborgarbudget är ett tecken på "demokratisering av demokratin" genom mer flexibelt, kollektivt, och mindre hierarkiska processer för beslutsfattande? Kan medborgarbudget fylla en sådan funktion i Sverige och hur kan modeller utvecklas här. I denna bok kommer vi att beskriva svenska erfarenheter från ett projekt som Sveriges Kommuner och Landsting genomfört tillsammans med fyra svenska kommuner och en norsk kommun, vi kommer också att beskriva ett antal europeiska exempel och ge en kort överblick om vad som sker i resten av världen kring medborgarbudget.

Till projektet har vi haft ett antal forskare knutna, dessa har fått skriva varsitt kapitel som bidrag till att beskriva utvecklingen av medborgarbudget i Sverige och i världen.

Medborgarbudget - ett bidrag från södra halvklotet.

Giovanni Allegretti, Senior Reserarcher, Centre for Social Studies, University of Coimbra, Portugal

Många kommuner/regioner i olika länder runt om i världen har under de senaste 25 åren prövat att öppna upp för att samråda med medborgarna om några av de prioriteringar som skall ske i planeringen av budgeten. Medborgarbudget går i många fall längre där medborgarna deltar aktivt och gör prioriteringar som presenteras för de förtroendevalda..

I den internationella historiebeteckningen har medborgarbudget sitt ursprung och ett exakt startår, 1989 i den brasilianska staden Porto Alegre, huvudstad i delstaten Rio Grande do Sul. I Porto Alegre bor 1,4 miljoner invånare, Porto Alegre är en del av ett storstadsområde med mer än 5 miljoner människor. Under militärregimen pågick sporadiska försök att använda olika metoder för medborgarinflytande i olika städer i delstaten. Porto Alegre kan i detta ses som den goda förebilden och som har gått längst i att förbättra och konsolidera ett högt deltagande för medborgare i styrningen av den lokala utvecklingen. Med tanke på den spridning och anseende som medborgarbudget har fått runt om i världen som en metod för att skapa medborgarinflytande, är det naturligt att många städer kommer att hävda att de var först, men det är ingen tvekan om att Porto Alegre är det viktigaste bidraget under de 20 år som medborgarbudget använts, utvecklats och spridits över jordklotet. Det finns dock andra stora brasilianska städer, som S. Paulo och S. André, som startade försök med medborgarbudget nästan samtidigt som Porto Alegre.

Anledningen till att Porto Alegre lyfts fram beror främst på fem faktorer:

1. större radikalism i hur medborgarbudget används i kommunen med medbeslutande för medborgarna för 100% av den årliga investeringsbudgeten,
2. kommunens förmåga att använda sina metoder för medborgarbudget inom andra ansvarsområden såsom t.ex. stadsplanering, näringslivsråd, etc.
3. dess konkreta resultat, vilket beror på den politiska viljan, starka social rörelser och civil samhälle
4. stor deltagande även från de fattigaste bostadsområdena
5. kontinuitet (pågått i mer än 22 år)
6. aktiv information om och deltagande av Porto Alegre i internationella nätverk för utbyte mellan kommuner och regioner

I ljuset av detta är det förståeligt att inte bara medborgarbudgeten i Porto Alegre, utan staden som helhet, har blivit ett slags "myt" som fortfarande skapar internationellt intresse och tilltro för sitt innovativa arbete med att skapa deltagandeprocesser. Detta trots förändringar i majoritet i politiken, som ägde rum i valet 2004, som påtagligt har förändrat medborgarbudgetprocesserna i kommunen. Om vi vill relativisera betydelsen av Porto Alegre, är det obestridligt att experiment i Brasilien och andra latinamerikanska länder har haft störst roll i spridningen av medborgarbudget som en strukturerad metod för delaktighet i styrning och prioritering av resurser av offentliga utgifter. Detta eftersom, som jag kommer att förklara närmare, kommuner/regioner på de andra kontinenterna har haft en långsammare utveckling när det gäller konkreta exempel på medborgarbudget, dock har de exempel som har kommit fram har bidragit till utvecklingen och diversifiering av medborgarbudget. [Sintomer, Allegretti, Herzberg, Röcke, 2010]

De nästan 1500 genomförda medborgarbudgeterna som beskrivs i rapporten "Learning from the South: Participatory Budgeting Worldwide" [2010] är alltså en viktig beskrivning av erfarenheter från södra halvklotet och är nästan en "return to caravels" där européer gjorde expeditioner för att utforska och lära av Sydamerika. Detta lärande från södra halvklotet till det norra visar sig idag i att mer än 200 europeiska medborgarbudgetar har genomförts och i den senaste utvecklingen i USA där t.ex. Chicago, New York och San Francisco använder medborgarbudget som metod för att tillsammans med medborgarna prioritera resurser.

Första stegen för medborgarbudget i Porto Alegre

Det faktum att medborgarbudget har utvecklats i Brasilien beror på de specifika förutsättningar som fanns som man ville att medborgarbudget skulle påverka. Det första gäller legitimiteten för kommunen bland medborgarna, två årtionden av diktatur, utgjorde i själva verket det nödvändigt att skapa nya relationer och tillit mellan medborgarna och lokala myndigheter. En annan nödvändig del, som är politisk, rör det brasilianska valsystemet som är helt annorlunda än Sveriges. Den nya grundlagen från 1988 innebär ett valsystem med en "president" i kommunen, där borgmästaren och vice borgmästaren väljs direkt genom en separat valsedel skild från fullmäktige. Det innebär ofta att borgmästaren inte tillhörde majoriteten i fullmäktige vilket påverkade möjligheten att styra och få igenom beslut. Medborgarbudgeten upplevdes därför som ett bra verktyg för att undvika en konstant låsning i styrningen av kommunen där resultat av medborgarbudgetprocessen gav legitimitet till beslut. Ett tredje skäl som har lett till uppbyggnaden av medborgarbudget låg i att det fanns och finns stor social ojämlikhet och många fördomar mellan grupper i området. Detta förklarar varför medborgarbudget i Brasilien oftast innefattar sociala prioriteringar till förmån för svagare sociala grupper och försöker skapa större social rättvisa.

I olika kommuner/regioner i Brasilien där medborgarbudget har utvecklats är de särskilda egenskaperna hos medborgarbudget mycket beroende av den specifika sociala kontext som den utvecklas i. I synnerhet har relationen med gamla partnerskap och frivillighetsorganisationer som växte sig starka under sista fasen av diktaturen varit viktig. Faktum är att om frivillighetsorganisationerna var dynamiska och hade en hög grad av intern demokrati, om förhandlingar mellan dem och det nya politiska systemet ledde till utveckling av deltagandemekanismer och om de samtidigt arbetade för reformering av en mer inkluderande politik, utveckling av sociala och ekonomiska förutsättningarna så ledde detta till framgång. Tvärtom, när organisationerna var mer sklerotiskt och beredda att bygga relationer med partier för att få makt så har medborgarbudget misslyckats med att etablera sig som en katalysator för sociala och institutionella förändringar.

Förutom denna kontext, behövs ytterligare en beskrivning av centrala faktorer för att förstå utvecklingen av medborgarbudget i Porto Alegre. Det finns omfattande studier publicerat om detta på olika språk och länder (Santos, 1998; Fedozzi, 2000; Gret och Sintomer, 2005, 2003 och Allegretti 2005, Baiocchi, 2005; Wampler, 2007; Pazé, 2011).

Starten för medborgarbudget i de flesta kommuner i södra Brasilien lanserades under valkampanjen 1988, då för första gången en koalition ledd av Arbetarpartiet (PT) segrade i de lokala valen. 1988 togs dessutom en ny konstitution som var anmärkningsvärt progressiv.

Till motsatt från andra delar har delstaten Rio Grande do Sul ofta historiskt sett präglats av progressiva trender, samtidigt som sociala orättvisor alltid varit mindre markanta än i resten av landet. Offentlig förvaltning har också varit bättre skött. När det gäller utvecklingen av medborgarbudget så fördes redan 1985 fram önskemål från civilsamhällets organisationer om att tillåta direkt deltagande av medborgarna i planeringen av de ekonomiska resurserna (framförallt av unionen för grannskapsföreningar i Porto Alegre UAMPA). Detta presenterades som ett villkor till politiker för att de skulle ge sitt stöd i valet till partiet. Arbetarpartiet lovade detta i valkampanjen och när de vunnit valet så utvecklade de en struktur för medborgarbudget tillsammans med civilsamhället. En av hörnstenarna i strukturen för medborgarbudgeten var att säkerställa att kommunen och civilsamhället förblev helt självständig från varandra men att forum skulle skapas för dialog.

Den struktur som valdes i Porto Alegre för att forma medborgarbudget var resultatet av en kompromiss mellan förslag från Arbetarpartiet (PT), förslag från koalitionspartierna och förslag från civilsamhället/sociala rörelserna och utvecklades under en process av lärande som pågick fram till 1992. Arbetarpartiet vann då valet för en andra mandatperiod. En av de viktigaste ledarna för denna utveckling var borgmästare Tarso Genro som numera guvernör i delstaten Rio Grande do Sul. I utvecklingen av strukturen för medborgarbudget föredrog den politiska ledningen att anta ett reformistisk perspektiv med successiv förnyelse av ledning och styrning av kommunen, vilket gav den slutgiltiga utformningen för medborgarbudgetprocessen. [Abers, 2000; Genro och De Souza, 1997]. De kombinerar en stark politisk vilja och en god dos av pragmatism, vilket visar sig var de komponenter som växt över tid. Denna utveckling har varit särskilt tydlig efter 1994 då kommunen insåg att när hela diskussionen om budgetprioriteringar utgick från distrikt/grannskaps så kom dels många viktiga frågor i skymundan såsom skola, kultur, miljö, kommunikationer etc., dels så var det svårt för ett antal organiserade sociala krafter som frivillighetsorganisationer, fackföreningar, idrottsliga och kulturella föreningar att hitta en roll och vägar in i den offentliga diskussionen eftersom dialogen oftast var centrerad på de mest akuta behoven i de fattigaste områdena i staden. I detta läge föreslog den nya borgmästare en delning av medborgarbudgeten, genom att lägga till en del där medborgarbudgeten också organiseras utifrån tema. Parallellt med detta infördes system för delaktighet i andra delar av kommunens verksamhet, till exempel för ekonomisk utveckling och översyn av planerings systemet.

År 1994 infördes ett antal regler för styrprocessen för medborgarbudgeten. Dess skulle garantera kvaliteten av medborgarnas delaktighet och optimering av att resurser spenderas på att förbättra grundläggande infrastruktur i kommunen. Detta innebär att vid utgången av varje års medborgarbudgetprocess utvärderas de regler som styr processen och ändringar och tillägg sker. Denna utvärdering sker mellan kommunen och deltagarna i processen för att förbättra styrningen av medborgarbudgeten.

Medborgarbudget vilar nu på två kompletterande dimensioner. Den första är rumsliga: varje område/distrikt tar fram sina egna prioriteringar och diskuterar med sina grannar. Den andra är tematisk: förslag till åtgärder inom de olika förvaltningsområdena

diskuteras som ett gemensamt ansvar för alla invånare och sker på tematiska möten och genom särskilda kommittéer. I de olika distrikten hålls idag många möten, mer eller mindre formaliserade, vars uppgift är att noggrant undersöka behoven hos befolkningen. På distriktsnivå hålls offentliga möten och permanenta medborgarforum, vilket gör att det går att koordinera prioriteringar och följa genomförandet av antagna projekt. På övergripande kommunnivå finns rådet för medborgarbudget (COP) som sammanträder flera gånger i månaden. Delegerarna väljs av medborgarna i de olika grannskapsområdena till att vara en medlem i distriktsforumet och i det kommunal övergripande rådet för medborgarbudget. I rådet diskuterar delegaterna förslagen som kommer från distrikten och från de tematiska forumen och förhandlar om förslagen utifrån de övergripande prioriteringarna. De deltar också i utvärderingen av reglerna för medborgarbudgeten tillsammans med politiker och tjänstemän för att definiera reglerna för det kommande årets medborgarbudget. Mötena är öppna för alla på frivillig basis. Grannskapsföreningarna spelar ofta en stor roll på grund av deras förmåga att mobilisera människor men de inte har några särskilda privilegier enligt reglementet för medborgarbudget.

Hela processen för medborgarbudget styrs av noggranna regler som ger deltagarna stora möjligheter till självbestämmande. I synnerhet valet av prioriteringar sker genom en omröstning som viktas med ett system av multiplikatorer t.ex. beroende på befolkningens andel och skillnader i infrastruktur och tillgängliga offentliga tjänster i olika delar av staden [Marquette / Campos / Pires, 2008]. Formalisering av kriterierna för fördelning av resurser innebär att medborgarbudget ger en kombination av social rättvisa och majoritetssystemets logik. Dessutom ger medborgarbudget en betydande demokratisering av de prioriteringar som orsakar intensiva diskussioner mellan förtroendevalda och tjänstemän, vilket skapar ett lärande och förståelse för politikens ansvar för helheten och tjänstemannens ansvar för delar.

När det gäller medborgarnas ansvar, är det signifikant att även idag är mobiliseringen hos de mest utsatta grupperna i samhället störst och de tar ansvar för medborgarbudgeten på ett avgörande sätt [Granet/ Solidariedade, 2003]. Även om deltagande i siffror fortfarande är relativt lågt (jämfört med det totala antalet invånare i staden) är det ändå ett betydande antal medborgare som deltar. Dessutom har antalet deltagare vuxit med tiden när det gäller deltagare i distrikten så var de mindre än ett tusen människor i 1990 och idag är det i genomsnitt omkring 15.000 deltagare per distrikt [Langelier, 2011], detta vittnar om kraften i "demonstration effekten" där ett växande antal medborgare övertygas om verktygets användbarhet eftersom resultatet visas i det offentliga rummet. I Porto Alegre förblir den sociala sammansättningen av deltagare den mest betydande delen. Medan de svagare grupperna i allmänhet tenderar att marginaliseras i det politiska spelet verkar de delta i medborgarbudgetprocesser i stor omfattning [Fedozzi, 2007].

Jag har studerat många framgångsrika exempel inom området, men det bör emellertid inte skymma det faktum att införandet av medborgarbudget i Porto Alegre har ställts inför och ställs inför en rad utmaningar och strukturella hinder, såsom svårigheter att hantera delaktighetsprocesser i frågor som gäller utveckling på längre sikt, riskerna för återval av progressiva aktivister från det civila samhället inom det politiska systemet och att den från början dynamiska och innovativa processen stelnar. När det gäller stadsförnyelse och förbättring av öppenhet och transparens så har staden [vilket framgår av en analys av Världsbanken, 1999, 2005] dragit enorm nytta av den dynamik som medborgarbudget har inburit. Men deltagandeprocesserna har inte gett samma effekt på partierna och den politiska kulturen. Upplevelsen av den "innovativa modellen" som portoalegrensarna verkade ha skapat har under de fem senaste åren bleknat lite, särskilt efter det att den koalition som införde medborgarbudget och som vann tre val i rad (ovanligt i Brasilien) besegrades i valet 2004.

Spridning av Medborgarbudget

Sedan FN-toppmötet i Istanbul 1996 där medborgarbudget lyftes fram bland intressanta metoder för styrning av offentlig verksamhet har erfarenheter från Porto Alegre skapat ett stort intresse internationellt. I januari 2001 hölls det första World Social Forum i Porto Alegre, detta gjorde det möjligt för staden att ta emot tusentals personer som var intresserade av nya former av medborgarinflytande för sitt kommun eller region.

Många brasilianska kommuner har inspirerats av erfarenheterna från Porto Alegre. Godkännande av den nationella lagen "Estatuto da Cidade" (2001) samt segern för arbetarpartiets (PT) president Lula Ignacio da Silva i presidentvalet 2002, har mycket att tacka tidigare framgångar med medborgarbudget i Porto Alegre och kommuner som inspirerats av Porto Alegre.

Det är intressant att konstatera (Pires, 2003) att den geografiska spridningen av den första generationen av medborgarbudget i Brasilien var obalanserad. De första kommunerna som genomförde medborgarbudget låg nästan alla i södra Brasilien med fokus på kommuner i den "industriella triangeln" och kommuner med den längsta traditionen av effektiv kommunal förvaltning, med anor från den europeiska immigrationsvågen i slutet på artonhundratalet. Först senare, med början från hösten 1992 års val har andra städer i olika delar av landet börjat utveckla medborgarbudget. Bland dem många också belägna i de norra regionerna, som är de fattigaste och som ofta domineras klientlistiskt politiskt system (som staden Fortaleza, Recife och João Pessoa). Denna andra våg av medborgarbudget drevs av hopp om att de positiva resultat som hittills uppnåtts av kommuner i södra delen av landet också skulle uppstå i dessa kommuner. Många var inte beredda på den svåra uppgiften att bygga förutsättningar för en effektivitet och ansvarstagande styrning av kommunen. Med detta i åtanke har målen för medborgarbudget i många kommuner blivit allomfattande och det har funnits lite utrymme för andra inflytandeformer. Risken för ett sådant handlande är att medborgarbudget blir en "patentlösning" för alla problem i kommunen.

Sådana förväntningar har också skapat besvikelse hos medborgarna och inneburit att vissa projekt avslutats i förtid. Men det finns också exempel på andra lyckade projekt på kommunnivå lett till ett framgångsrikt införande av medborgarbudget på delstatsnivå t.ex. i Rio Grande do Sul.

Storstaden Belo Horizonte (huvudstad i Minas Gerais) införde medborgarbudget 1993 och har utvecklat ett väl fungerande system. De har där gjort ett tillägg till modellen med temat hem, där de har utvecklat ett index för livskvalitet som ska rättvisare fördelning av resurserna i kommunen. 2006 infördes en digital medborgarbudget som ger medborgarna möjlighet att använda Internet och en speciell telefonlinje för att rösta på de prioriteringar de tycker ska ske i staden. (Allegretti, Matias, Cunha, 2010, Sampaio 2010, Peixoto 2009). Detta har ökat intresset för medborgarbudgeten i vissa sociala grupper och hos yngre medborgare.

Staden Fortaleza (med 2,5 miljoner invånare) har med start 2005 utvecklat en övergripande plan och en flerårig budget genom inflytandeprocesser i samband med den årliga medborgarbudgetprocessen. Detta innefattar också en omfattande medbeslutandeprocess för unga.

Skolor och unga var också centrala i förbättringen av medborgarbudgetprocessen i Recife. Mer än 500 prioriterade projekt har genomförts under 10 år i området. 100 000 personer har deltagit varje år. Recife vann det prestigefyllda Reinhard Mohn Prize 2011 som utdelades av Bertelsmanns stiftelsen, den tyska stiftelsen för innovation. Förbundskansler Angela Merkel överlämnade priset.

I Brasilien finns det uppskattningsvis över 350 kommuner som använder medborgarbudget. I vilket fall, om än med viss eftersläpning, har utvecklingen som ägt rum i Brasilien kring medborgarbudget erövrat resten av Latinamerika och gett upphov till det som Cabannes definierade som en våg av "massifiering" av medborgarbudget (2006). Myndigheter och institutioner (t.ex. Urban Management Programme for Latinamerica and Caribien, som låg till grund till bildandet av UN-Habitat och några andra kontor inom UNDP) och europeiska samarbetsprogram (URB-AL Equalprogram) har bidragit till att sprida Latinamerikas erfarenheter, system och metoder för medborgarbudget. Den mångfald av seminarier och konferenser som genomförts för erfarenhetsutbyte både regionalt och kontinentalt eldade på försöken till utveckling, förbättring och innovation. Det innebar att arbetet med att anpassa medborgarbudget till lokala förhållanden i olika regioner som ville pröva metoden tog fart. Både Porto Alegre (Allegretti 2002) och andra latinamerikanska städer har beskrivit de processer av hybridisering som skedde där intressanta verktyg för t.ex. deltagandeprocesser i strategisk planering men även mer traditionella former för självorganisering av ursprungsbefolkningar (som "Cabildos" och "Minga" typiskt för Anderna) har skett. Politiskt stöd för jämställdhetsfrågor och minoritetsfrågor där deltagandeprocesser utgör en viktig komponent har också spridit sig snabbt över kontinenten under inflytande av den frivilliga sektorn och internationella samarbeten.

Starten av forumet Chilean Presupuesto participale, Chiles nätverk för medborgarbudget och Argentinas, Colombias och Ecuadors nätverk för medborgarbudget har bidragit till en ökad utbredning av medborgarbudget på kontinenten, som idag har mer än 900 kommuner som har prövat och arbetar med medborgarbudgetprocesser.

För de flesta länder är medborgarbudget nu både ett verktyg för deltagande och ett viktigt verktyg för moderniseringen av styrningen av kommunen. Det finns ett konsensus om att ta ett steg tillbaka och ge medborgarna en större delaktighet i prioriteringar av resurser och göra aktiva val. Politiskt så motarbetas ofta resultaten av oppositionen och erfarenheten är att varaktigheten av medborgarbudgetprocesser inte är självklar, utan om de politiker som initierat och stött processen med medborgarbudget förlorar valet så kan systemet med medborgarbudget snabbt tas bort. Kunskapen om denna osäkerhet i varaktighet har dock inte bromsat den expansion av medborgarbudget som pågår i Latinamerika. Det som ytterligare stärker utvecklingen är att det skett lagstiftning om medborgarbudget i vissa länder, så som skedde i Peru (2003) och i Dominikanska Republiken (2007) och som förväntas ske snart i Argentina och Chile där intresse och stöd för lagstiftning om medborgarbudget finns inom myndigheter och departement.

Det är värt att notera att den exponentiella spridningen av medborgarbudget i Latinamerika tenderar att variera kraftigt mellan olika länder och olika regioner inom länderna. Andra kontinenter inspireras oftast av de metoder för medborgarbudget som har utvecklats i den senaste fasen i Latinamerika eller av Europeiska och Amerikanska erfarenheter.

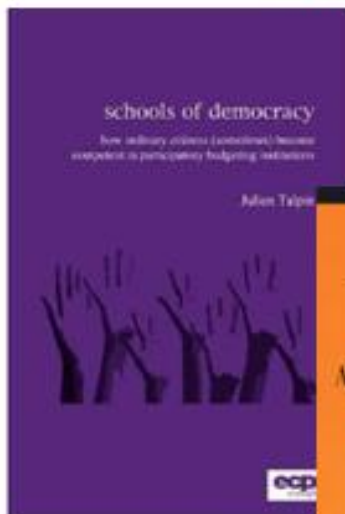
T.ex. så är Keralas i Indien (Chanduri/Heller, 2002; Berbel/Villasante, 2011) medborgarbudget baserad på deltagande modeller av anglosaxisk härkomst.

I Afrika spelade vissa latinamerikanska kommuner en viktig roll i utvecklingen av medborgarbudget, Belo Horizonte i synnerhet. Världsbanken gav där stöd till ett projekt "peer to peer learning" mellan städer i Afrika och Latinamerika. Den viktigaste arenan för att sprida erfarenheter från kommuner i Brasilien var det panafrikanska Forumet "Africities", som skedd 2000 i Namibia. Under detta forum lyftes medborgarbudget fram som ett viktigt verktyg för att uppnå god samhällsstyrning. I Cameruns huvudstad startades 2003 utvecklingen av "Charter of Recommendation" för medborgarbudget som undertecknades av afrikanska och latinamerikanska kommuner liksom av UN Habitat.

Under World Social Forum och FN:s World Urban Forum som hålls vartannat år så fortsätter erfarenhetsutbytet av medborgarbudget, där nätverk från olika länder och forskare från olika kontinenter möts för att forma en plattform för World Participatory Budgeting. En organisation/nätverk under uppbyggnad som vill vara en progressiv internationell paraplyorganisation för de olika nätverk för medborgarbudget som finns runt om i världen.

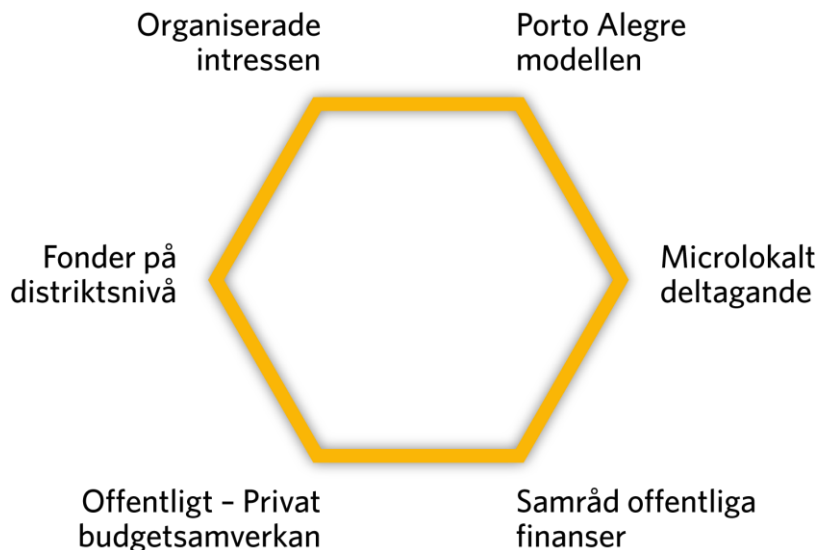
När det gäller Europa, som beskrivs i andra delar av denna bok, var erfarenheter från brasilianska medbudgetar det som inspirerade de första europeiska försöken särskilt i länder runt Medelhavet och England. Christchurch, Nya Zeeland, var en annan stor inspirations källa där deltagandet innebar att medborgarna inbjuds att lämna synpunkter och idéer i den ekonomiska planeringen. Christchurch startade detta i mitten på 1990-talet och deras metoder har inspirerat speciellt Tyska och centraleuropeiska kommuner genom nätverket "Cities of Tomorrow". År 1999 kunde de europeiska försöken fortfarande räknas på ena handens fingran. År 2002 fanns det mer än 20 Europeiska kommuner som arbetade med medborgarbudget för att bli mint 55 under 2005 och över 150 2009 (jfr. Sintomer och Allegretti, 2009). De flesta europeiska medborgarbudgetprocesserna kännetecknas av metoder hämtade från de latinamerikanska erfarenheterna, särskilt de spanska medborgarbudgeterna, vilket tydligt framgår av "Dichiarazione di Anteguera" som är en stadga med politiks åtagande att behålla det radikala i arbetet med medborgarbudget som kännetecknade Porto Alegres första år av medborgarbudget. Denna stadga hjälper till att på något sätt förklara och motivera fortlevandet av den "myt" av de ursprungliga strukturerna för medborgarbudget och ska garantera att medborgarbudget inte bara blir ett "modeord". Det vill säga ett ord utan en själ, bra för alla årstider, men som det bakom kulissen är svårt att känna igen när det gäller radikala mål och principer för etiskt-politiskt deltagande för utveckling av det lokala samhället.

NEW BOOKS and HANDBOOKS



Medborgarbudget på olika sätt

Medborgarbudgets historia är fortfarande ung, men det är både en intressant och en ganska fantastisk utveckling där medborgarbudget nu används i alla världsdelar. Initialt var syftet med medborgarbudget att göra omvända prioriteringar som gynnade grupper som inte kom till tals och att "demokratisera demokratin" för att få fler att engagera sig i den lokala utvecklingen. Till dessa två syften tillfördes relativt fort också god styrning som ytterligare ett syfte. Det som dock kännetecknar medborgarbudget internationellt är att det inte är en metod utan mer ska ses som ett program som formas efter kommunens/regionens kontext samt att flera metoder används för att skapa ett brett engagemang. För att skapa en bild av olika typer av medborgarbudget så har forskare identifierat sex olika ideal typer (Sintomer, Röcke, Herzberg 2011). Dessa sex förekommer sällan i sin renaste form utan ofta i någon form av kombination med varandra.



För att ta fram modellen med de sex ideal typerna har forskarna byggt på fyra kriteriegrupper.

Historiska ursprung - Forskarna menar att Institutionella innovationer är starkt beroende av det förflutna, de stigar som tidigare följts påverkar de vägar som väljs för ett nytt system eller metod. Enligt Yves Sintomer m.fl. så har Europas modeller ofta utvecklats från tidigare använda metoder och system vilka sedan ingår i de system för medborgarbudgetprocess som respektive kommun/region valt.

Organisation av möten - Möten och grupper för medborgarbudget kan organiseras på lokalt/distrikts nivå eller utifrån ett tema t.ex. kultur. Möten kan vara öppna för alla eller begränsade till vissa kategorier av människor. Deltagarna kan mobiliseras genom olika organisationer i civilsamhället, genom annonsering, genom slumpmässigt urval etc. Deltagandet kan ske en gång kring en fråga eller under en hel budgetprocess. Deltagandet kan också organiseras så att alla medborgare inbjuds under hela processen eller att deltagarna väljer delegater som representerar dem i olika steg i beslutsprocessen.

Typ av beslutsprocessen - De ämnen som diskuteras i medborgarbudgeten kan avse investeringar, det allmänna ekonomiska läget för kommunen/regionen, eller enskilda sektorer, t.ex. utbildning. Medborgarbudgeten kan handla om ett enskilda projekt eller behandla viktiga aspekterna på planer, policy eller program. Vissa medborgarbudgetar styrs av särskilt framtagna regler, medan andra är mer informella. Kriterier för att fördela de aktuella resurserna, t.ex. socialt hänsynstagande eller positiv särbehandling av någon grupp används i vissa fall och i andra inte alls. Medborgarnas deltagande i själva beslutsprocessen kan vara mycket varierande.

Det civila samhällets roll i processen - Sintomer m.fl. definierar det civila samhället som alla organiserade grupper som inte är del av staten, privata företag och ekonomiska aktörer, det är också skilt från det institutionella politiska systemet och från vinst drivande organisationer, och har sin grund i att associera och mobilisera medborgarna i det offentliga rummet. Medborgare som inbjuds att delta i medborgarbudgetprocesser kan vara, dels olika speciella grupper t.ex. kvinnor, ungdomar, äldre, invandrare, dels olika typer föreningar, dels medborgare som deltar på frivillig basis, dels slumpmässigt utvalda medborgare eller alla medborgare t.ex. genom folkomröstning.

I detta är viktigt att veta vem som formellt får delta i utformningen av spelreglerna för genomförandet av medborgarbudgeten. Det är också viktigt att klargöra hur självständiga deltagarna i medborgarbudgeten är i förhållande till de politiska organen och tjänstemanna organisationen och vilken roll de spelar i beslutsprocessen. Det måste också klargöras i vilken utsträckning de förtroendevalda är ansvariga att följa deltagarnas förslag på prioriteringar när det gäller att genomföra dessa.

Nedan beskrivs kortfattat de olika ideal-typer (Sintomer m.fl. 2011).

Porto Alegres modell anpassad till Europa

Som namnet antyder är denna modell mest lik det sätt som medborgarbudget genomförs i Porto Alegre men anpassad till europeiska förhållanden. Denna modell har varit tongivande i Spanien och Italien. Den följer i huvudsak det sätt som den ursprungliga modellen är byggd på såsom:

- förslag kan ges dels för olika teman såsom t.ex. skola, kultur etc. dels för olika geografiska områden i kommun/regionen.
- processen är öppen för alla medborgare som vill delta
- deltagarna väljer representanter till ett medborgarråd
- dialogerna är inriktade på investeringar och leder till ranking av de förslag som medborgarna lämnar in
- privata företag får inte delta i processen

- det är fullmäktige som slutligen beslutar
- pågår under hela budgetprocessen i ett fastlagt årshjul.

Kännetecknande för denna modell är att det utvecklas deliberativa förhållningssätt och ger medborgarna reella möjligheter att delta i prioriterings- och beslutsprocesser vilket uppmuntrar till deltagande och ansvarstagande (eftersom människor kan då bevittna resultatet av deras handlingar). Det ger även medborgare som normalt inte kommer till tals en röst i prioriteringsförfarandet vilket kan leda social rättvisa.

Micro-lokalt deltagande

Den andra idealtypen innebär att medborgare i ett grannskapsområde eller en specifika grupp eller engagerade kring en viss tema har dialog om vilka åtgärder de vill se. De lämnar sedan förslag till beslutfattare som väljer (cherry-pick) de idéer som de tycker är intressantast att genomföra. Det föregås inte av rangordning eller prioriteringar. Det är oftast informella regler och möten. Framförallt har detta använts i Frankrike, Belgien och Portugal och ofta utifrån att beslutfattarna har valt vissa bostadsområden med social problematik .

Kännetecknande för denna modell är att den främjar bättre kommunikation mellan de lokala myndigheterna och invånarna. Det motiverar också medborgarna att föra dialoger om frågor som påverkar deras vardag. Det ger också möjlighet till en utveckling på grannskapsnivå utifrån det lokala behovet.

Samråd om offentliga finanser

Den tredje ideal-typen skiljer sig än mer från Porto Alegres modell eftersom den har sitt ursprung i det sätt som Christchurch i Nya Zeeland har använt för att involvera medborgarna i budgetprioriteringar. Denna typ av medborgarbudget har sin utgångspunkt i New Public Management där deltagandet är en viktig aspekt av offentliga institutioners krav på öppenhet och transparens. Denna modell innebär att den övergripande budgeten presenteras för medborgarna som får komma med förslag på prioriteringar. Modellen är rådgivande och inbegriper oftast enskilda medborgare, ofta mobiliserar genom ett slumpmässigt urval. Denna modell förekommer framförallt i Tyskland.

Kännetecknande för denna modell är att den försöker skapa en stark koppling mellan deltagande och modernisering, särskilt genom att öka insynen i de offentliga finanserna. Den kännetecknas också av en öppen inbjudan att diskutera alla ekonomiska prioriteringar, både investerings- och driftbudget och det används ofta flera metoder både fysiska och digitala. Detta ger också en annan sorts legitimitet eftersom det oftast sker ett slumpmässigt urval av vanliga medborgare, i motsats till modeller som bygger på frivilligt deltagande (Rocke 2005, Sintomer 2007).

Offentlig - privat budgetsamverkan

Den fjärde ideal-typen är offentlig - privat budgetsamverkan, vilket verkar vara diametralt motsatt till Porto Alegre-modellen, eftersom privata företag spelar en viktig roll i processen, tillsammans med lokala myndigheter, frivilligorganisationer och, ibland, internationella organisationer. Modellen innebär skapande av ett forum som samlar alla dessa organ tillsammans för att bevilja resurser till projekt. Resurserna kommer delvis från den kommunala budgeten, delvis från sponsring från företag som finns i kommunen, delvis från internationella organisationer. Syftet är också att utveckla företagens sociala ansvar. Förfarandet innebär att gruppen rankar de föreslagna projekten och beslutar vilka som ska tilldelas medel. Framförallt har denna modell använts i Östeuropa.

Kännetecknande för denna modell är att den anordnar ett mycket brett forum som omfattar även näringslivet, vilket är avgörande för att utveckla den lokala ekonomin.. Gruppen har också befogenheter att fatta beslut om resurstilldelning till projekt. Detta förfarande lämpar sig väl för sammanhang där kommuner har små resurser eller där de har begränsat handlingsutrymme i användningen av de egna resurserna. Medborgarna har bara begränsat inflytande jämfört med de som bidrar med resurser, som har störst tyngd. Deltagande är inte ett mål i sig utan en metod. Processer av denna typ är i allmänhet inrättas kring specifika projekt och sker ofta parallellt med de politiska och administrativa systemen snarare än att vara en del av dem.

Det faktum att finansieringen delvis kommer från den privata sektorn innebär att detta förfarande är ett specialfall i "landskapet" av medborgarbudgetprocesser som enligt Sintomer m.fl. per definition innebär offentlig finansiering.

Fonder på kvarters/distrikt nivå

Den femte idealtypen av medborgarbudget har sin utgångspunkt i trenden av delaktighet i utveckling av det gemensamma ansvaret för grannskapet jag lever i. Denna typ liknar den micro-lokala typen. Denna modell är utbredd i England. Resurserna avsätts antingen från kommunens budget eller från nationella utveckling program. De är fördelade för vissa typer av projekt i ett område utifrån ett kvarter eller distrikt, det ska vara så lokalt så att alla ska ha möjlighet att lära känna alla. Ett råd inrättas på övergripande nivå som består av delegater från samhällsorganisationer. I rådet rankas de projekt som lagts fram av lokala grupper som sedan ansvarar för genomförandet av de projekt som blir prioriterade och erhåller resurser. Genomförandet sker av de lokala aktörerna själva vilket kan se som den avgörande faktorn för målet att skapa gemensamt ansvar för sitt lokala närsamhälle.

Kännetecknande för denna modell är att den är centrerad på ökat inflytande för lokala föreningar och grupper i samhället, särskilt i missgynnade områden, till vilka den ger en betydande autonomi. Modellen ger deltagarna beslutsrätt lokalt och skapar en god deliberativ kvalitet. Dock lämnar modellen lite utrymme för enskilda medborgare att bidra med förslag utan fokuserar på de som är i organiserade grupper. Denna typ av medborgarbudgetprocess fungerar också parallellt med det kommunala politiska systemet och den offentliga förvaltningen.

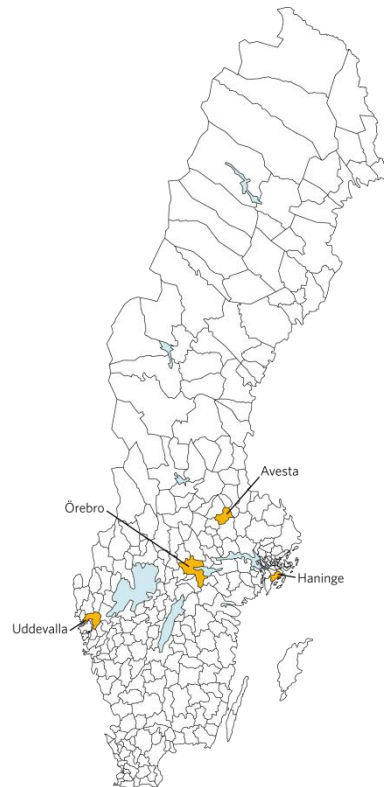
Deltagande av organiserade intressen

Även om den sista idealtypen är mest lik modellen för offentlig/privat budgetsamverkan så skiljer sig kommunens roll mellan de två.. En annan skillnad är att processen inte har som mål att verka för att privata företag ska bidra ekonomiskt till medborgarbudgetprocessen. I denna modell så för kommuner/regioner dialog kring frågor om de offentliga finanserna med organiserade intressegrupper såsom icke-statliga organisationer, fackföreningar, lokala institutioner, företagarföreningar, sociala grupper (ungdomar, äldre, grupper med invandrarbakgrund). Deltagandet bygger på att organiserade intressen engageras med särskilt syfte att identifiera behov och diskutera de viktigaste prioriteringarna för den offentliga politiken. Spelreglerna fastställs av kommunen.

Kännetecknande för denna modell är att alla intressenter i förhållande till en viss fråga och sektor deltar i dialogen. Den främjar brett socialt samförstånd mellan grupper. Dock är det begränsat till befintliga organiserade intressen och därmed utesluter deltagande av enskilda medborgare. Detta innebär också problem med att framväxande grupper inte tas i beaktande, eller de kan ha en marginell roll i förhållande till etablerade organisationer - även om de senare inte längre är representativa.

I följande kapitel kommer vi beskriva svenska och europeiska exempel och placera in dem i de olika idealtyperna.

Medborgarbudget i Sverige



Sveriges Kommuner och Landsting startade 2007 projektet Medborgarbudget. Syftet har varit att utveckla medborgarbudget i Svensk kontext. Kommuner som deltagit i nätverk är Avesta, Haninge, Uddevalla och Örebro. Det vi kan se av de erfarenheter vi har idag är att idealtyperna som använts i Sverige framförallt är ett "Micro-lokalt deltagande", "Samråd om offentliga finanser" eller "Fonder på lokal nivå". Kännetecknande är dock att det inte är i idealtypernas rena form utan en blandning utifrån kommunernas förutsättningar.

De flesta av de kommuner som prövat medborgarbudget i Sverige har använt IT-verktyg för dialog i processen. Sveriges Kommuner och Landsting har tagit fram en prototyp för IT-verktyg för budgetprioriteringar som kommunerna använt och förfinat.

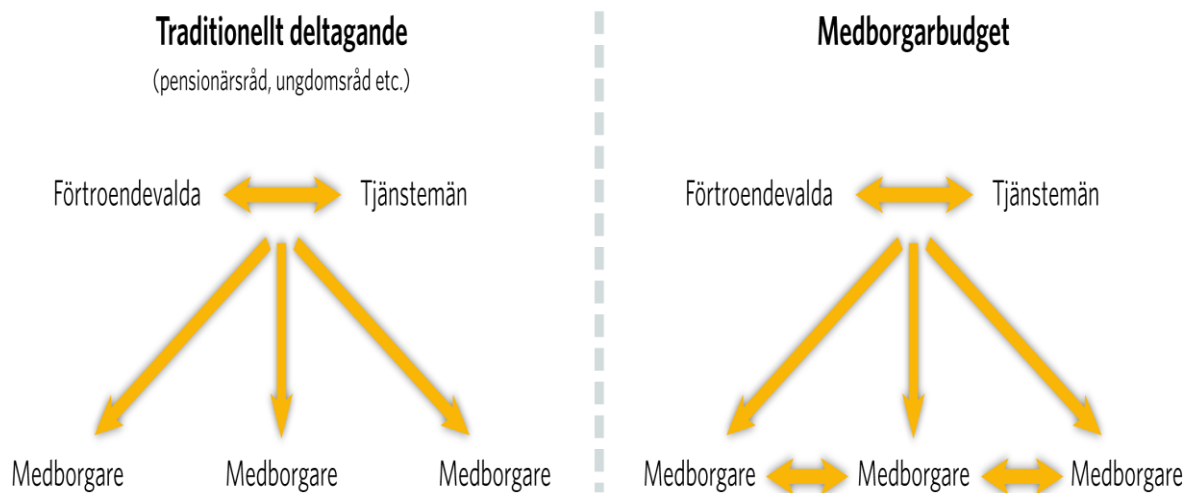
De resurser som avsatts för medborgarbudget har ofta varit begränsade med Avesta som avvikare.

I de medborgarbudgetprocesser som skett i Sverige så har de förtroendevalda beslutat om storleken på resurserna och ofta utlovat att följa medborgarnas förslag till prioriteringar.

Syftet har varit att dialog ska skapas mellan grupper av medborgare och inte bara mellan den enskilda gruppen och kommunen.

Det pågår idag, förutom de fyra kommuner vi beskriver i denna skrift, flera projektet med att involvera medborgarna i prioriteringar kring resurser runt om i Sverige.

Sveriges Kommuner och Landsting ser en fortsatt utvecklingspotential inte minst inom området att införliva medborgarbudgetprocessen i styrprocessen och i det årshjul som budgetprocessen är uppbyggd kring. Vi välkomnar kommuner och landsting att ta steget och ge medborgarna möjlighet att delta i prioriteringsarbetet kring budgeten både för att ta del av medborgarnas behov och kunskaper men också för att skapa förståelse för dilemmat med behovet av prioriteringar av de begränsade resurser som finns till buds för den offentliga servicen.



Källa: Sintomer/Herzberg/Röcke, 2011

Avesta-började stort

Text Marie Palm, projektledare, utökad medborgardialog.

Bakgrund

Avesta kommun är en kommun med cirka 21 500 medborgare. Kommunen ligger i södra Dalarna, och förknippas kanske mest med sitt järnverk. Numera är dock näringslivet i kommunen diversifierat, och järnverkets dominans har successivt minskat, även om det fortfarande har betydelse som en av de stora arbetsgivarna i kommunen. Som en del av Bergslagen sägs ibland att kommunen fortfarande präglas av den så kallade bruksandan. Bruksandan benämns oftast i negativ kontext, där det i huvudsak handlar om att inte utbilda sig i högre studier, utan stanna i kommunen och jobba på ”bruket”, göra sitt jobb men inte mer, att vara skeptisk till nya/annorlunda företeelser och att ha en låg tilltro till sin egen förmåga att påverka sitt liv.

Under mandatperioden 2006-2010 styrdes kommunen av en majoritet bestående av S, V och MP. Denna majoritet hade bland annat idéer om att utveckla medborgardialogen och hitta fler former för medborgarinflytande i de kommunala verksamheterna. På sätt och vis kan man också kalla det för en ansats till att ytterligare bryta ner ”bruksandan”, när kommunen vill ge medborgarna större möjligheter att direkt påverka sitt eget och sina medmänniskors liv i kommunen.

I juni 2010 fastställde Avesta kommun ett program för Avesta centrum. Programmet innehöll övergripande utvecklingstankar kring centrum, och i ett långsiktigt perspektiv. För att skapa en känsla av att programmet ändå direkt leder till utveckling i centrum nu, inte bara i framtiden, blev en realisering av programmet Avesta kommuns första försök till medborgardialog och inflytande via verktyget Medborgarbudget.

Kommunstyrelsen initierade projektet, och en arbetsgrupp tillsattes, bestående av en projektledare, samt representanter från förvaltningar ansvariga för teknik- och byggfrågor. Arbetsgruppen hade sedan det operativa ansvaret för projektet, med rapportering till Kommunstyrelsen. Som maxgräns för investeringarna fanns en investeringsbudget omfattande 10 miljoner kronor.

Processen

Programmet för Avesta centrum är omfattande, och det första steget blev därför att låta medborgarna avgöra vilken del av programmet som skulle prioriteras och åtgärdas i första hand. Projektets arbetsgrupp delade upp programmet, och tog fram sju olika områden som gruppen ansåg lämpliga för att förändra utifrån medborgarnas egna idéer. De delar av programmet som inte ansågs lämpliga för Medborgarbudget var de delar av teknisk art, till exempel höjning av en befintlig väg.

Den 20 september öppnade den första röstningsomgången på Internet kring Avesta centrum. På webbplatsen: www.avesta.medborgarbudget.se, kunde alla medborgare skapa ett eget konto, för att sedan rösta på ett av sju områden inom Avesta centrum. Det området som fick flest röster skulle förändras först. Presentationen av de olika områden bestod dels av omarbetad text från programmet för Avesta centrum och tillhörande skisser, samt foton på de olika platserna, men också av en karta över centrum, där de

olika områdena markerats, liksom en översiktlig uppskattning av kostnad för att förändra respektive område.

Vinnare i den första röstningsomgången blev "Lilla torget samt gångstråk ned mot bron mot Koppardalen". 110 personer deltog i röstningen.



Lilla Torget som det såg ut inför medborgarbudgetprocessen

Marknadsföringen av det första steget skedde genom redaktionell medverkan i lokala och regionala medier, annonsering i lokala medier och på Facebook samt genom att presentera Medborgarbudgeten i kommunens enda köpcentrum, en större livsmedelsbutik i centrum, samt på kommunens badhus. Presentationerna skedde på vardagskvällar och lördagar i den mån projektet mäktade med personalmässigt. Dessutom skedde viss annonsering, främst i skolorna, samt spridning av små flyers. Presentationen i köpcentrum/livsmedelsaffär/badhus visade dels vad det handlade om, hur man deltar, men innehöll även inspiration från andra städers stadsmiljöer.

I nästa steg gavs medborgarna möjlighet att lämna in sitt förslag på hur platsen "Lilla torget" ska utformas. För att ge en större förståelse för vad Lilla torget innefattade, publicerades foton från olika vinklar över torget, på webbplatsen. Alla förslag som kom in var omfattande och upplevdes som väl genomtänkta. De flesta bestod av någon form av skiss, tillsammans med text. Marknadsföringen av detta steg bestod av samma delar som i det första steget, med undantag av presentationerna "på sta'n". Dessutom fick alla som registrerat sitt konto på webbplatsen ett E-postmeddelande som berättade att nästa steg nu var aktivt.

I den andra röstningsomgången kunde medborgarna rösta på något av de förslag som kommit in. Här blev antalet röstande lågt. 23 röstade.

Västmanland-Dalarnas Miljö- och byggförvaltning fick sedan i uppdrag att lämna förslag för utformning av Lilla torget, och tillvarata idéerna i de tre medborgarförslag som fått flest röster.



Lilla torget under byggtiden

Under hemvändardagarna i början av september 2011 invigdes en del av lilla Torget i form av ett konstverk.. Hela projektet beräknas färdigställas under hösten 2011.



Susanne Berger, styrgruppen för medborgardialog, inviger en del av Lilla Torg.

Resultat

När alla steg avslutats hade 220 personer skapat ett konto på www.avesta.medborgarbudget.se, 1334 unika besökare har gått in på sidan.

Av dem har cirka 60 procent gått direkt in på sidan, det vill säga skrivit in webbadressen. Cirka 38 procent har gått in på webbplatsen genom länkar från andra sidor (t.ex. avesta.se och Facebook). Övriga har kommit via sökmotorer.

Annonsering har bland annat skett på Facebook, och därifrån har 294 personer klickat sig in på www.avesta.medborgarbudget.se, i första och andra steget av processen (röstning/förslag).

Fördelning ålder, bland de som skapat ett konto, födda per årtionde:

30-talet: 9 personer

40-talet: 29 personer

50-talet: 42 personer

60-talet: 42 personer

70-talet: 44 personer

80-talet: 38 personer

90-talet: 15 personer

00-talet: 1 person.

Överlag är alltså åldersfördelningen jämt fördelad, med undantag av de äldsta och de yngsta. Yngsta deltagaren var 10 år.

Fortsatt arbete

Medborgarkonsultation, medborgardialog och medborgarbestämmande är ovant för många människor, inte minst i vår kommun, och vi vet att för att skapa en kommunal samarbetskultur (medborgare, tjänstemän, politiker) krävs bland annat:

- Att medborgar medverkan är en integrerad del av kommunala beslutsprocesser.
- Beslutsprocesserna är transparenta (få möten med stängda dörrar för medborgarna, information om partiernas ståndpunkter även mellan valen osv.).
- Att vi inte ska fråga om vi inte vill få svar, det vill säga: genom att fråga tar kommunen på sig ett ansvar att bry sig om de svar som medborgarna ger.
- Ovana deltagare/medborgare måste få öka sitt självförtroende och sina kunskaper stegvis. Medborgare som uppfattar sig som kompetenta deltar i större utsträckning, och för att kunna delta med självförtroende krävs att man förstår de kommunala beslutsprocesserna i olika typer av ärenden.
- Internet: Nu börjar medborgarna i Sverige att bli vana vid socialt interagerande på nätet, men inte med myndigheter

Med utgångspunkt i ovanstående har därför Avesta kommun beslutat att införliva medborgarbudgetprocesser i en strategisk struktur för medborgardialog i Avesta kommun.

En politisk styrgrupp har tillsatts för att arbeta med att utveckla en struktur för medborgardialog. Strukturen kommer innefatta olika typer av medborgardialog, med olika former av inflytande och direktbestämmande. Strukturen kommer också att innefatta nuvarande dialogformer samt utveckling av nuvarande dialogformer. Strukturen och den strategiska ansatsen i arbetet gör det möjligt att på sikt skapa en deltagandekultur i kommunen. I försöksprojektet var medborgarbudget en ensam aktivitet, utan större koppling till andra processer.

Strategin kan bland annat komma att innefatta

- Intern utbildning (tjänstemän/förtroendevalda).
- Handbok för förtroendevalda enligt Örebro kommuns modell.
- Kommunikationsmodell för olika typer av dialog.

- Ökad transparens inför och vid politiska beslut-
- Formulering av vilken typ av syfte medborgardialogen ska ha. Är syftet i huvudsak demokratorienterat med deltagande som övergripande syfte, eller är syftet i huvudsak att fånga in goda idéer?

Även en projektgrupp har tillsatts, med tjänstemän, men också med en medborgarrepresentant i form av en ledamot av Ungdomsrådet.

Styrgruppen och projektgruppen har inte enbart att arbeta med en strategisk struktur, utan även att på nytt genomföra ett liknande medborgarbudgetprojekt som tidigare. Nu handlar det om ett stort fritidsområde som ska anpassas för spontan idrott och spontana möten, utifrån ett medborgarförslag från kommunen Ungdomsråd.

Tillvägagångssättet kommer att likna den första omgången av Medborgarbudget, men den här gången har vi ännu mer egen erfarenhet, erfarenhet från SKL:s medborgarbudgetnätverk, och dessutom, hoppas vi, ett högre förtroende från medborgarna. I och med att Lilla Torget invigs ungefär ett år efter vi öppnade webbsidan för den första röstningsomgången, så kan medborgarna se att deras engagemang har direkt påverkan på vad som sker i kommunen. Det borde höja motivationen att delta i nästa Medborgarbudget.

www.avesta.medborgarbudget.se

Vad vill du göra i Drömparken i Avesta?

Berätta* och rösta på
www.avesta.medborgarbudget.se

* Du kan berätta på fler olika sätt, till exempel genom bilder, film och text. Bilder och film du tar med din mobiltelefon funkar bra.

MEDBORGARBUDGET

AVESTA
KOMMUN

Inbjudan till nästa medborgarbudgetprocess

P.S.

Som kuriosa kan nämnas att torget sedan tidigare inte haft något eget namn, utan det är först i programmet för Avesta centrum som det börjar benämnas som "Lilla torget". Genom medborgarbudgetprocessen har namnet "Lilla torget" befasts, och kommer med stor sannolikhet att benämnas så i den överskådliga framtiden. Det är något att tänka på när man utformar nya medborgarbudgetprojekt.

Haninge - park i fokus

Text Elin Sjöberg, Utredare

Bakgrund

Haninge kommun är belägen i ett dynamiskt stråk mellan Stockholm och Nynäshamn, med storstadens närhet och möjligheter men med skärgården och vildmarken alldeles runt hörnet. Med 77 000 invånare är Haninge Sveriges 25:e största kommun och Stockholms läns sjätte största kommun. Den inkluderar förutom stadsbygden också tätorterna Tungelsta och Dalarö samt en stor skärgård med Utö, Ornö och Muskö som de tre största öarna. I kommunen finns också delar av miljonprogrammet. Framför allt inom stadsdelen Jordbro har stora satsningar gjorts över tid utan att något riktigt bestående resultat har uppnåtts.

Mandatperioden 2011–2014, liksom föregående mandatperiod, styrs Haninge av fem partier (i avtagande storleksordning); Moderata samlingspartiet, Folkpartiet liberalerna, Miljöpartiet de Gröna, Kristdemokraterna samt Centerpartiet.

Den politiska ledningen ser dialogen med medborgarna som en förutsättning för en långsiktigt hållbar utveckling. Hur dialogen ska se ut har ännu inte riktigt tagit form, men försöket med medborgarbudget i Eskilsparken är en viktig början på en utveckling i önskad riktning.

Processen

Medborgarbudget genomfördes som ett projekt i Haninge på initiativ av demokratiberedningen. Beredningen hade i sitt uppdrag 2007-2010

- att ta fram förslag till arbetsformer och verktyg för en utvecklad medborgardialog som stöd för nämnder och förvaltningar och
- att utarbeta förslag till att främja medborgarnas insyn och inflytande i och över kommunens verksamheter.

Förväntningarna på detta enda begränsade projekt var inte att det direkt skulle ge de långsiktiga effekter som ligger bakom grundtankarna med medborgarbudgetar.

Syftet med projektet, som omformulerades något under projektets gång, var att:

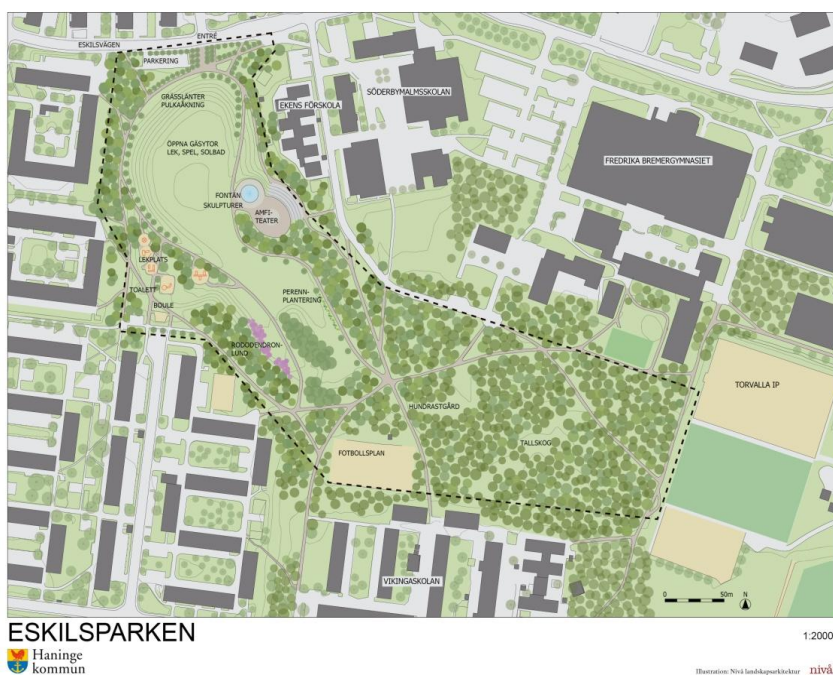
- Eskilsparken ska bli en levande mötesplats
- testa nya metoder; medborgarbudget och e-dialog
- nya lärdomar och kontakter

För projektet avsattes 400 000 kr för att investera i Eskilsparken, en centralt belägen park. Parken kombinerar ett antal uttryck: öppna gräsytor, lekplatser, tallskog, en fontän och en amfiteater. Valet av objekt för medborgarbudgeten gjordes av demokratiberedningen som inledningsvis hämtade in förslag på objekt. Önskemålen på objektet var att det skulle ha potential att engagera många medborgare. Valet föll på Eskilsparken som kunde tänkas vara av allmänintresse men som ändå var rimligt avgränsad geografiskt.

Vad betyder Eskilsparken för dig?

I konstverkstaden finns färgpennor. Markera på kartan:

- med GRÖN penna var du brukar vara i parken
- med BLÅ penna platser som borde bevaras som de är
- med RÖD penna platser som skulle kunna bli bättre



En projektledare anställdes hösten 2009 för att genomföra medborgarbudgeten. Hon hade erfarenhet av liknande projekt i England och hade forskat inom området.

Den totala kostnaden för projektet, utöver de 400 000 kronorna till investeringen i parken, var 160 000 kronor. Arvodet för projektledaren utgör huvuddelen av kostnaderna, övriga kostnader avser hyra av lokal för medborgarträffarna, kringaktiviteter vid dessa träffar samt tryckprodukter och annonser.

Personalresursen för arbetet utgjordes även av tjänstemän inom kultur- och fritidsförvaltningen och stadsbyggnadsförvaltningen, samt av demokratiberedningens sekreterare.

Det första steget i processen var att få in medborgarnas förslag. Förslag kunde lämnas på Haninge kommuns webbplats under januari och vid en medborgarträff i kulturhuset. Kriterierna för att förslagen skulle kunna vara med i kommande omröstning var att idéerna skulle genomföras i Eskilsparken, att de inte fick kosta mer än 400 000 kronor, att de måste leda till en bestående förändring i parken (det fick alltså inte röra sig om ett enskilt arrangemang eller en tillfällig installation) och att förslagen måste följa gällande normer för leksäkerhet och bygglov. Möjligheten att lämna förslag var öppen även för de som inte är medborgare i kommunen.

Under perioden ägnade projektledaren mycket tid åt att informera om projektet och att involvera olika målgrupper. Vid medborgarträffen användes ett antal metoder för att få folk att intressera sig för projektet och delta genom att utforma egna förslag. Politiker från demokratiberedningen och tjänstemän från kultur- och fritid samt från parkavdelningen fanns på plats för att svara på frågor. De medborgare som kom bjöds på fika och en ansiktsmålare hade anlitats för att locka barnfamiljer till evenemanget. De aktiviteter som pågick under dagen och som syftade till att inspirera medborgarna att lämna förslag var:

- Måla och rita vad som händer i din drömpark
- Framtidsverkstad: Gör en modell av din idé
- Rita och kommentera i kartor över parken ("måste bevaras", "var jag brukar vara", "kan förbättras")
- Karta med post-its där förslag kunde skrivas upp och positioneras i parken



Bild från medborgarträffen, vägg med information om projektet och parken

Under de tre timmar som träffen pågick deltog cirka 70 personer. I kulturhusets verkstad som varit öppen för modellbyggen hade flera personer varit aktiva under större delen av dagen.



Förslag framtaget i verkstaden

Sammanlagt 101 parkidéer kom in, 30 av dessa skrevs in vid medborgarträffen.

Den andra delen i processen, förslagshandlingen att omvandla de 100 idéerna till kostnadsförslag, pågick under cirka 2 månader från medborgarträffen. Tjänstemän från stadsbyggnadsförvaltningen, kultur- och fritidsförvaltningen och projektledaren gick igenom de inkomna förslagen. I ett första steg togs de förslag bort som inte mötte kriterierna. En del förslag fick undersökas avseende vad kostnaden skulle bli, ibland behövde andra omständigheter kontrolleras: ett förslag på graffittivägg visade sig till exempel inte vara förenlig med Haninges policy mot klotter.

Tjänstemännen ville värna den arkitekturtridade parkens grundläggande formspråk. Flera medborgare påpekade även de att de uppskattade parken i dess nuvarande form och uppmanade kommunen att inte göra något genomgripande. För att ta hänsyn till dessa synpunkter kontaktade projektledaren några förslagslämnare för att diskutera möjligheten att flytta förslag till en annan del av parken. En man gick med på det och förslaget blev kvar. En annan förslagslämnare valde att inte låta förslaget vara kvar: det gällde en rutschkana som parkförvaltningen ansåg inte var möjlig på den föreslagna placeringen och som de också ansåg inte var förenlig med formspråket i parken. Förklaring av varför vissa förslag inte var genomförbara lades ut på webbsidan.

12 förslag på scen lämnades in. På kultur- och fritidsförvaltningens initiativ diskuterades att göra det till en mobil scen bland annat för att de gav mindre risk för vandalisering och för att det öppna rummet i amfiteatern då kunde behållas.

Kommunikation var en viktig del av projektet. För att nå ut användes webbsidan, lokaltidning, radio, affischer, möten med olika föreningsföreträdare, med förskolor och skolor i närheten av parken, liksom med gymnasieskolan som involverades i projektet genom en affischtävling.

Beslutsprocessen

Demokratiberedningen valde att inte sätta några åldersgränser. Utgångspunkten för den omröstning som medborgarna gjorde var att den skulle vara beslutande, det vinnande förslaget lämnades vidare till kommunfullmäktige för ett formellt beslut. Det fanns 21 förslag att rösta på. Det förslag som hade lägst budget var en grillplats, som var prissatt till 30.000 kronor.

Möjligheten att rösta var öppen under en månad. Röstningen skedde på nätet. Det gick att få hjälp med att lägga in sin röst vid en medborgarträff i kulturhuset den dag då röstningen skulle stängas klockan 14.00. Vid denna medborgarträff presenterades förslagen och förslagslämnarna kunde tala för sitt förslag. Arrangemanget avslutades med att det vinnande förslaget presenterades.

Beslutsprocessen omfattade inte något specifikt moment för diskussion, men de som deltog vid träffen den sista dagen för att rösta hade möjligheten att tala med andra medborgare och de tjänstemän och politiker som var där. Drygt 100 personer deltog, totalt 250 personer röstade. Det förslag som vann flest röster var den mobila scenen.

För att registrera och räkna rösterna användes ett IT-stöd som utvecklats specifikt för att hantera medborgarbudgetar. Det gick att lägga sin röst på ett förslag som omfattade hela budgeten på 400 000:- eller att rösta på flera billigare förslag. Vissa förslag, så som blomsterplanteringar, kunde man välja att rösta på för mellan 100 000 och 400 000 kronor. IT-stödet var inställt så att det inte gick att spara sin röst om valda alternativ blev mer än 400 000:-.



Inbjudan till att delta i medborgarbudgetprocessen

Resultat

Den utvärdering av projektet som följde processen och bedömde resultatet i en rapport i augusti 2010 visar att politiker och tjänstemän i Haninge är överens om att det är ett bra beslut som har tagits att införskaffa en mobil scen. Två medborgare var lite skeptiska eftersom de menade att en mobil scen inte blir ett permanent inslag i Eskilsparken, vilket var ett av kriterierna för hela projektet. Andra menar att just mobiliteten ökar värdet av investeringen, eftersom den ger möjlighet till att ha en scen i andra områden. Demokratiberedningens sekreterare menar att resultatet visserligen inte till hundra procent är förenligt med kriterierna, men att det inte har någon större betydelse efter som processen i sig var prioriterad framför resultatet.

Webbverktyget var inte helt enkelt att använda. Tekniskt sett var det relativt krångligt att komma in och rösta. Själva röstningsförfarandet där den röstande kunde plocka ihop olika alternativ för att spendera hela budgeten på 400 000 kronor ifrågasattes också. Några intervjuade medborgare och tjänstemän frågar sig om verktygets utformning påverkade utfallet av omröstningen. Projektledaren som hade erfarenhet av andra system för omröstning av medborgarförslag hade dock uppfattningen att detta var ett bra sätt att hantera de förslag vars omfattning kunde variera (blomplanteringar, en bänk eller flera o.s.v.).

Projektet visar att det har fungerat att skapa delaktighet och medbeslutande via Internet, vilket var en av de frågor politikerna ville ha svar på i projektet.

De intervjuade politikerna och tjänstemännen tillfrågades om de anser att värdet av beslutet att införskaffa en mobil scen till Eskilsparken är högre genom att det är taget av medborgare. Flera av dem anser att det är det.

För tjänstemännen inom kommunens förvaltningar har projektet haft andra effekter utöver det konkreta resultatet en mobil scen. Inom både stadsbyggnadsförvaltningen och kultur- och fritidsförvaltningen pekar tjänstemännen på att det har gett dem bra erfarenheter, som de kommer att använda vidare i sin egen verksamhet för att öka delaktigheten. Den kunskap man har fått omfattar inte bara metoderna i sig, utan även de åsikter som medborgarna har uttryckt i förslag och vid medborgarträffar. De förslag som har lämnats in och den omröstning som genomfördes ger verksamheterna en god bild av vad medborgarna vill ha. Ansvarig tjänsteman för parkverksamheten avser att genomföra flera av förslagen inom förvaltningens egen budget kommande år. En annan tjänsteman reflekterar i intervjun över att de inom förvaltningen har fått ompröva sina egna föreställningar.

En bieffekt av hela projektet, som tas upp av stadsbyggnadsförvaltningen, är att parkverksamheten uppmärksammades positivt.

Elva medborgare svarade på nätet på frågan om de upplever en verklig möjlighet att påverka beslutet om Eskilsparken. Sex personer uppger att det stämmer mycket bra och fem personer att det stämmer bra. De få personer som valde att delta i utvärderingen anser således att det här sättet att involvera medborgare i beslutsfattande är relevant.

Flera politiker tar upp värdet av projektet i utvecklingen av den lokala demokratin. En av dem uttrycker det så här: ”Medborgarbudget handlar egentligen om det som de politiska partierna ska göra: fånga upp vad medborgarna prioriterar. Men partierna är inte lika bra på att göra det längre. Politiken idag använder mer målstyrning och med målstyrning i kommunen så är man inte på den konkreta nivån att det blir en mobilscen: politikerna ger inte så konkreta förslag. Det här är ett komplement till den representativa demokratin.”

Både politiker och tjänstemän framhåller att ett resultat av projektet är ökade kunskaper om medborgardialog. Dessa kunskaper tas till vara och utvecklas vidare bland annat genom en handbok i medborgardialog.

En tjänsteman inom parkverksamheten pekar på en skillnad i mötet med medborgarna i det här projektet jämfört med andra dialogmöten hon deltagit vid inom stadsbyggnadsförvaltningen: ”skillnaden var att nu träffa medborgare ansikte mot ansikte och samtalet var helt öppet: det var mer tillåtande”.

Även politiker tar upp att det var ”ett nytt sätt att umgås med medborgarna” och att det är ett ”skarpare” sätt att umgås med medborgarna att lämna över beslutandet.

Andra tjänstemän ställer sig frågan om medborgarbudget verkligen har ett värde om det bara blir ”de vanliga” som kommer. En aspekt som blev tydlig i omröstningen var att ett antal intressegrupper hade mobiliserat. Det fanns flera föreningar som sedan tidigare hade önskemål om en scen i parken, som uppmanade sina medlemmar att ta chansen och rösta på detta förslag. Sådana föreningar var Hyresgästföreningen och en allsångsförening som brukar hålla arrangemang i parken. En av de intervjuade politikerna anser att det är bra att projektet visar att det ger effekt att mobilisera. En av de medborgare som lämnat synpunkter tycker tvärtom att gruppobiliseringen var att jämföra med att ”kuppa” in beslutet.

De tre medborgare som valde att delta vid utvärderingsmötet tycker att deltagandet gav en känsla av personligt ansvar. De tog också upp att intresset för andra kommunala frågor blev större när man fick ta del av beslutsgången i det här projektet.

En av politikerna framhåller att ett värde med projektet var att det gav bra diskussioner om demokratins förutsättningar i demokratiberedningen. En av politikerna tar upp att medborgarbudget också kräver ett större ansvar av politiker, vilket kan upplevas lite obehagligt: ”den som ställer frågan måste acceptera svaret”.

Styrgruppen för e-utveckling i Haninge har fått stöd i att se hur det konkret kan gå till att arbeta med e-demokrati. De har fått se ett konkret exempel på hur ett IT-stöd för delaktighet via webben kan se ut och fungera. Även erfarenheterna av mixen av metoder, där också dialog i mötena var en viktig komponent, har varit en input till styrgruppen för e-utveckling. Medborgarbudgetprojektet är i det sammanhanget ett bra exempel i den diskussion om kommunikationskanaler som pågår i de flesta kommuner idag.

Eftersom Haninge kommun är en av mycket få kommuner som är först i Sverige med det här arbetssättet, har kommunen fått mycket media. En positiv mediebild stärker varumärket och är alltid en önskvärd effekt.

Fortsatt planerat arbete

Erfarenheterna från "Du bestämmer Eskilsparken" ska nu kommunen ta tillvara. Medborgardialog är en förutsättning för en utveckling av demokratin i Haninge. Demokratiberedningens ordförande Raymond Svensson (C) säger så här om arbetet de kommande åren:

Vi ska utbilda om medborgardialog för såväl tjänstemän som politiker. Det gäller att utbildningen kring dessa frågor följs upp och är återkommande inslag i den kommunala verksamheten. Det ska startas en medborgardialog i Jordbro under 2011. Fokus kommer ligga på trygghetsskapande insatser samt att få en ökad delaktighet och kunskap kring demokratifrågor hos de som bor, verkar och lever i Jordbro. Den nyvalda Demokratiberedningen kommer följa upp medborgardialogen i Eskilsparken för att på så vis göra ytterligare insatser i kommunen.

Uddevalla - flera metoder

Text Lena Tegenfeldt, utvecklingschef och Josefina Andersson, projektledare

Bakgrund

Uddevalla är hjärtat i Bohuslän. Befolkningstrenden är växande och kommunen har nu passerat 52 000 invånare. Uddevallas historia präglas av varvsindustri fram till mitten av 80-talet. Idag är över 4000 småföretagare verksamma i Uddevalla och här finns 350 ideella föreningar. Uddevallaborna är driftiga och aktiva, men de har också höga förväntningar. 2005 deltog Uddevalla första gången i SCBs medborgarundersökning. Medborgarna gav icke-godkänt vad gäller omdömet om hur det upplevde sina möjligheter att påverka och få inflytande. Även företagarna gav mediokert betyg till kommunen i Svenskt näringslivs undersökning. Jämfört med övriga kommuner så låg Uddevallas resultat klart under genomsnittet. Föga smickrande.

Kommunfullmäktige antog ett nytt mål – att höja inflytandegraden och kommunstyrelsen fick i uppdrag att utveckla metoder för ökat inflytande och den politiska majoriteten, bestående av den borgerliga alliansen, beslutade 2007 i mandatperiodens strategiska plan att en satsning skulle ske på att utveckla nya former för medborgardialog.

I Uddevalla, där samverkan är mer regel än undantag, ställdes frågan: Är det någon annan kommun som sitter i samma båt? Vi sökte en kommun med samma problemställning, men som helst inte var lik Uddevalla i kultur och struktur. Varför? Utveckling skapas bäst genom dynamik. Genom att tänka olika. Genom att lära av varandra. Vi fann Fredrikstad i Norge. En norsk kommun i samma situation med ”inbyggare som icke var förnöjda med sin inflytelse”.

Efter en förstudie på ca 1,5 år startas hösten 2008 EU-projektet MötesplatS Medborgare - MSM. Projektet ägs av Uddevalla och Fredrikstads kommun tillsammans och ska pågå i tre år. En viktig del av projektet är samarbete och nätverk med andra parter, t ex Högskolan i Östfold, Chalmers vid Göteborgs universitet och Sveriges Kommuner och Landstings nätverk Medborgarbudget. Syftet med MSM är att utveckla och prova nya metoder för medborgarinflytande som ska kunna användas i svenska och norska kommuner. Huvudmålet för projektet är att upplevt medborgarinflytande ska ha ökat 10% vid projektets slut hösten 2011.

Struktur

Metodutveckling är av tradition ett professionellt ansvarsområde som tillhör tjänstemannaorganisationen i en kommun. Metodutveckling inom demokratiområdet är dock annorlunda. Metoderna som ska utvecklas är i första hand de förtroendevaldas verktyg. Vårt projekt leds därför av en politisk styrgrupp som i Uddevalla är Beredningen för integration och demokratifrågor, direkt underställd kommunstyrelsen. De förtroendevaldas roll i projektet är i huvudsak att besluta om

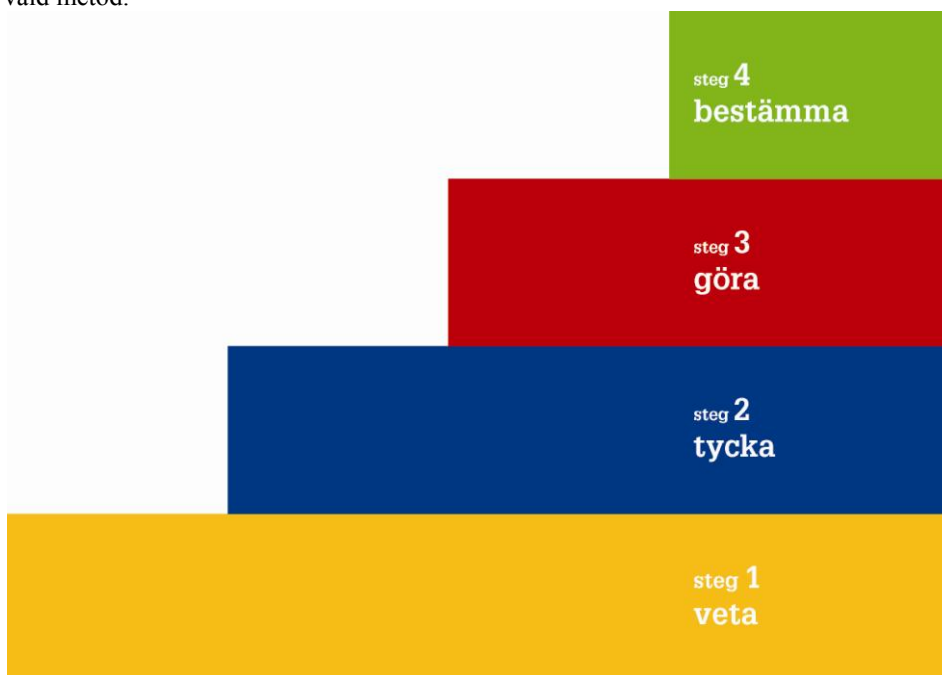
- VAD önskar de förtroendevalda att medborgarna påverkar?
- NÄR önskar de förtroendevalda att medborgarna påverkar?
- HUR ska de förtroendevalda hantera resultatet?

Projektledningens roll är att utveckla lämplig metod för ändamålet, att hitta och känna av områden som medborgarna önskar inflytande över. Det betyder att det behövs eftertänksamhet och ödmjukhet i metodutvecklingen. En metod kan vara bra i sig, men

den kan användas i fel sammanhang. Ungefär som man använder en hammare till skruven...

Metodutvecklingen har i mångt och mycket bestått i att prova, dokumentera, utvärdera, lära, prova igen... Vår inflytandetrappa skapades tidigt för att alla parter, förtroendevalda, projektledning och medborgare skulle vara på det klara med syfte och förväntningar.

Graden av inflytande/påverkan ökar för varje trappsteg. Grunden för varje medborgardialog är att tydligt klargöra för medborgarna VAR i trappan man är med vald metod.



Beredningen för integration och demokrati, tillika styrgrupp, träffas månatligen. Den täta kontakten med politiken är en förutsättning för metodutvecklingen. För att inleda en process krävs ett beslut från beredningen. I flera fall, då ärendet varit av mer långsiktig karaktär än projektspecifikt, så har beslut tagits av kommunstyrelsen. Inflytandetrappan är ett viktigt steg i det politiska ställningstagandet. I det fall processen ska befinna sig på trappsteg fyra krävs också en beslutad budgetram innan vidare arbete kan ske. Planeringen av dialogprocessen, inkluderat målgrupp, val av metod görs av projektledning tillsammans med berörda förvaltningar.

Processerna

Vi kommer här att beskriva enbart det som vi inom MSM-projektet har valt att definiera som medborgarbudget och där processerna befinner sig på trappsteg fyra i vår inflytandetrappa. Medborgarna är med i hela eller delar av processen, och lämnar förslag, prioriterar och röstar bland förslagen. Gemensam nämnare i Uddevalla kommuns arbete har varit att medborgarna får ett direkt eller rådgivande inflytande över ett givet budgetutrymme. Vi har provat medborgarbudget i aktiviteterna Udda-valet och Utveckla Skolmiljön samt för att prioritera resultatet av genomförda miljö- och trygghetsvandringar, totalt fem medborgarbudgetar hittills.

Udda-valet

Udda-valet var den första medborgarbudgeten som Uddevalla kommun genomförde. Idén fick vi från en liknande process som genomförts i Newcastle där unga fick vara

med och påverka genom en medborgarbudget. I Udda-valet fick Uddevallas unga möjlighet att vara med och bestämma hur 200 000 kr skulle användas för att göra Uddevalla till en roligare och bättre stad för unga. En viktig del i processen utgjordes av ungas eget deltagande, från planering till genomfört resultat. Resultatet blev en lyckad komedidag med ståupp-komiker i en central park i Uddevalla.

Udda-valet riktade sig till alla unga i åldrarna 13-19 år i Uddevalla. Även personer som inte var bosatta i Uddevalla, men t.ex. gick i skolan, fick också delta. Valet av målgrupp gjordes av Beredningen för integration och demokrati.

När Udda-valet presenterades för Uddevalla kommuns Ungdomsråd var kommentaren självklar: ”för att få ut Udda-valet till unga i Uddevalla ska informationen skötas av oss unga”. Ungdomsrådet genomförde en massiv informationskampanj på alla berörda skolor i kommunen, antingen genom klasspresentationer eller genom informationsbord på skolorna. Processen lanserades också med en presskonferens på en av skolorna med Ungdomsrådet och Beredningen för Integration och Demokrati. Utöver det spreds informationen bland annat på kommunens hemsida, via broschyrer, affischer, flyers, direktutskick och radioreklam.



Vilket trappsteg befinner vi oss på? Udda-valet befinner sig på det översta trappsteget ”Bestämma”.

Eftersom Udda-valet var Uddevalla kommuns första medborgarbudget föregicks den av en relativt lång planeringsperiod. Kriterier och ramverk beslutades av Beredningen för demokrati och integration och planering av genomförandet gjordes av en arbetsgrupp bestående av tjänstemän från olika förvaltningar, samt Ungdomsrådet.

Udda-valet startade med en lanserings- och informationskampanj, och efter det hade alla unga i Uddevalla drygt en månad på sig att komma in med förslag på olika aktiviteter som skulle göra det bättre och roligare att vara ung i Uddevalla.

Udda-valet genomfördes i nära samarbete med Ungdomsrådet, som är ett öppet forum för unga i Uddevalla. De var referensgrupp i utformandet av aktiviteten, genomförde lanserings- och informationskampanjen och deltog också i prövningen av alla inkomna förslag. De hade också en viktig del i genomförandet av det vinnande förslaget, tillsammans med gruppen ungdomar som la det.

Totalt inkom 21 förslag under den dryga månad som ungdomarna hade på sig att lämna förslag. De flesta var ordentligt genomarbetade och flera av ungdomarna hade arbetat med sina förslag på skoltid i ämnen som t.ex. svenska. De förslag som berörde samma ämnen bearbetades och slogs ihop till ett gemensamt. Förslagen prövades mot kriterierna av Ungdomsrådet och Beredningen för Integration och demokrati och genomförbarheten bedömdes av tjänstemannagruppen. Efter prövningen och bearbetningen återstod sju förslag som ungdomarna kunde rösta på. Alla förslag ställdes ut på en mäsas och på Internet. Röstningen genomfördes på internet via ett formulär på kommunens hemsida.



Gruppen bakom det vinnande förslaget Komedidag i Udda-valet presenteras från scen inför en fullsatt Museipark.

Det vinnande förslaget presenterades för allmänheten på en presskonferens där Ungdomsrådet, gruppen bakom det vinnande förslag och politiker från Beredningen för demokrati och Integration deltog. Man kunde också ta del av resultatet på kommunens hemsida. Genomförandet av det vinnande förslaget, komedidagen, återkopplades via information på kommunens hemsida, pressreleaser och bevakning i media.

Utveckla skolmiljön!

Idén till "Utveckla skolmiljön!" kommer från en skola i Portugal, där eleverna fick fotografera och beskriva, och sedan prioritera vad de saknade och önskade för förbättringsåtgärder i skolmiljön. I processen "Utveckla skolmiljön!" ville vi genomföra ett liknande upplägg, för att ge barn ett ökat inflytande över sin skolmiljö. Barnen fick sedan prioritera bland förslagen och de förslag som fått flest röster genomfördes sedan inom budgetramen på 250 000 kr per skola. "Utveckla skolmiljön!" var en relativt kort process, där det gick fyra veckor från lanseringen till barnen tills att det vinnande förslagen presenterades. Resultatet blev bland annat ett upprustat uppehållsrum, en amfiteater och en ny lekplats.

Syftet med "Utveckla skolmiljön!" var att barnen själva skulle kunna påverka sin invändiga och utvändiga skolmiljö. Medborgarbudgeten riktade sig till barnen på två av kommunens skolor med barn i åk 1-6 och åk 6-9. Valet av målgrupp och skolor gjordes av Beredningen för Integration och Demokrati och grundade sig på barnkonventionens artikel nr 12, som handlar om barnets rätt att uttrycka sin åsikt i frågor som berör honom

eller henne. Vi blev inspirerade att arbeta med en yngre målgrupp efter ett studiebesök i Sevilla våren 2010, där vi fick ta del av deras erfarenheter. Urvalet av skolor grundade sig på resultatet av barn- och utbildningsförvaltningens arbete med likabehandlingsplaner och elev- och föräldraundersökningar.



***Före:** en gräsigt slänt som ofta blev lerig på vintern när barnen satt eller lekte där.*

***Efter:** en amfiteater med gott om plats sitta och titta på kompisarna som spelar fotboll eller basket, eller för att ha lektioner utomhus.*

En förutsättning för att en medborgarbudget ska fungera som tänkt är naturligtvis att de som har möjlighet att delta får information om och hur de kan delta. Inom ”Utveckla skolmiljön!” var det viktigt att få ut information till barnen, föräldrarna och personal på skolan. Först förankrades aktiviteten på skolorna genom diskussioner kring upplägg med rektorerna och information på respektive skolas arbetsplatsträffar. Därefter startade en lanseringskampanj riktad till barnen, och lanserades gentemot allmänheten med en presskonferens på skolan. Barnen fick informationen både muntligt och genom informationsbroschyrer. Föräldrarna uppmanades också att hjälpa barnen med förslagsinlämning och röstning.

Under de tre veckorna eleverna hade på sig att lämna in förslag och rösta fanns personal på plats en dag i veckan på respektive skola för att kunna hjälpa till att samla in förslag, svara på frågor och hjälpa till att rösta.

Vilket trappsteg befinner vi oss på? Utveckla skolmiljön! befinner sig på det översta trappsteget ”Bestämma”.

För att samla in förslag fick barnen fotografera och beskriva vad de ville förändra i sin skolmiljö, både på egen hand och med hjälp av personal på skolan. För att underlätta hanteringen av och tillgängligheten till förslagen och röstningen använde vi oss av ett webbverktyg där förslagen under hela processen var synliga för allmänheten med text och bild. Barnen hade två veckor på sig att lämna in förslag och totalt inkom ett hundratal förslag från varje skola under dessa två veckor. Efter att förslagen lämnats in gick de igenom av en arbetsgrupp bestående av projektledning, skolpersonal och ansvariga för teknisk förvaltning, som kostnadsberäknade och prövade förslagets genomförbarhet. Många förslag rörde samma saker och platser, och kunde slås samman. De förslag som av olika anledningar var ogenomförbara inom ramen för medborgarbudgeten ströks från listan. Alla förslag kommunicerades till skolornas ledning och till ansvariga för teknisk förvaltning. En intressant sidoeffekt av medborgarbudgeten var den och det var flera förslag som kunde genomföras ändå, t.ex. genomfördes mindre insatser som nya pingisbollar och nya speglar på toaletterna inom ramen för ordinarie budget.

Totalt inkom ett hundratal förslag per skola, och efter prövningen och bearbetningen återstod 13 förslag på den ena skolan och 11 förslag på den andra, som gick vidare till omröstning. Barnen hade en vecka på sig att rösta via webben på det förslag de tyckte bäst om. Under veckan fanns extra personal på plats en dag/vecka för att hjälpa till med röstningen. De yngre barnen fick också hjälp av de äldre med att rösta.



En ny lekplats var ett annat resultat av Utveckla skolmiljön!

Löpande under processen har återkopplingen skett till barnen på skolorna via personalen. Samma dag som röstningen avslutats presenterades de vinnande förslagen med en presskonferens och information till alla barn bland annat via en samling, allutrop på skolan samt affischer. När de vinnande förslagen hade genomförts invigdes de av politiker från Beredningen för Integration och Demokrati. I samband med det hölls också en presskonferens. På de genomförda åtgärderna sitter det också skyltar som talar om att det är barnen på skolan som röstat fram åtgärderna i en medborgarbudget.

Miljö- och trygghetsvandring med medborgarbudget

Miljö- och trygghetsvandringar är egentligen ingen ny metod för påverkan. Trygghetsvandringar som metod har använts i många år av bostadsbolag, kommuner, skolor och andra aktörer som arbetar med trygghetsfrågor i den bebyggda miljön.

En miljö- och trygghetsvandring genomförs tillsammans med de boende i ett geografiskt avgränsat område. Med på vandringen är tjänstemän och politiker med möjlighet att fatta beslut utifrån de förslag som kommer fram. Centralt för metoden är att man lyfter frågor om vad som får ett område kännas otryggt; vad som kan göras för att förändra detta och vem som har ansvaret för att så sker.

Det nya med Uddevallas miljö- och trygghetsvandringar har varit att vi valt att kombinera metoden med att göra en medborgarbudget av de konkreta förslag som

inkommit. Politikerna och tjänstemännen har helt enkelt frånsagt sig prioriteringen av inkomna förslag och överlätit det åt alla som bor i området.

Målgrupperna har varierat. Vi har gjort många miljö- och trygghetsvandringar men valde enbart ut två av dem för att prova medborgarbudget som metod. Det ena vandringen var gjord av barn på en mindre ort utanför staden, den andra i huvudsak av vuxna medborgare med utomnordisk härkomst i ett typiskt svenskt miljonprogramsområde. Möjlighet att rösta hade samtliga boende över tio år i respektive område.



Några av de barn som var med på miljö- och trygghetsvandringarna

Valet av vilka vandringar som skulle användas gjordes av Beredningen för integration och demokrati. Urvalet av vilka förslag som var röstbara skedde i av en arbetsgrupp med representanter från bland annat tekniska förvaltningen, utifrån medborgarbudgetens ekonomiska ram; 175 000 kr per område. Totalt fanns ett 20-tal förslag att hantera från respektive vandring.

Vid bägge omröstningarna använde vi oss av annonser i lokalpressen, affischering på offentliga mötesplatser (bibliotek, annonstavlor etc), hushållsreklam, hemsidor, Facebook och information via det lokala föreningslivet. Särskilda lanseringsinsatser skedde på skolor i bägge områdena.

Efter prövningen och bearbetningen återstod sex förslag i det ena området och åtta i det andra som medborgarna kunde rösta om. Omröstningen genomfördes via nätet med möjlighet att diskutera förslagen. Förslagen låg ute i drygt två veckor. För den som saknade egen dator gavs möjlighet att rösta på bibliotek och ytterligare en mötesplats. Röstberättigade var alla medborgare i respektive område som fyllt 10 år. Under röstningsperioden fanns extra personal på plats på mötesplatserna vissa dagar för att hjälpa till med röstningen. Resultatet av omröstningen fanns att följa på medborgarbudgetens särskilda hemsida, men också via media och kommunens egen hemsida.

Resultat

Resultatet av de olika medborgarbudgetarna har blivit en rad genomförda åtgärder utefter vad medborgarna prioriterat. Åtgärderna har varit både fysiska, i Utveckla skolmiljön! och i trygghetsvandringarna, och i form av ett arrangemang, i Udda-valet.

I Utveckla skolmiljön! genomfördes följande åtgärder efter att barnen på de deltagande skolorna fått vara med och prioritera:

- En ny lekplats
- En ny längdhoppsgrop
- Ett upprustat uppehållsrum med bland annat trådlöst nätverk
- Nya sittmöbler till biblioteket
- En amfiteater/uteklassrum

Dessutom genomfördes flera åtgärder inom ordinarie underhållsbudget efter att eleverna lämnat förslag och prioriterat. Bland annat sattes nya okrossbara speglar upp i omklädningsrummen och uppehållsrummet målades om.

I medborgarbudgeten där invånarna i två områden fick prioritera resultatet av genomförda trygghetsvandringar genomfördes följande åtgärder:

- En upprustad cykelbana
- Området runt en skola rustades upp och gjordes säkrare

I både Utveckla skolmiljön! och i medborgarbudgeten som utgick från resultatet av trygghetsvandringarna genomfördes de vinnande åtgärderna av berörda förvaltningar på kommunen.

I Udda-valet fick förslaget om en komedidag flest röster. Den genomfördes av berörda förvaltningar på kommunen men tillsammans med den grupp ungdomar som lade förslaget. De hade en stor del i och ansvar för att arrangemanget genomfördes.



Längdhoppsgropen har fått en skylt som talar om att barnen på skolan varit med och prioriterat att den ska byggas.

Deltagande i röstningen

Intresset för medborgarbudget har varit varierande beroende på vilken målgrupp vi riktat oss till och vilken fråga det rör sig om. En trend vi har sett under de fem processer vi genomfört är att intresset för att delta verkar öka ju smalare målgrupp och mer aktuell fråga det rör sig. En bred målgrupp och för allmänheten mindre intressanta förslag har för oss gett ett lägre deltagande än när målgruppen varit smal och frågan aktuell för målgruppen i fråga. Deltagandet har också naturligtvis att göra med informationsinsatser och hur lättillgänglig röstningen är.

I Utveckla skolmiljön! deltog i 87% respektive 76% av eleverna på de två skolorna som deltog.

I Udda-valet deltog ca 10% de röstberättigade i åldrarna 13-19 år.

I medborgarbudgeten som prioriterade resultatet av trygghetsvandringarna deltog 5% respektive 10% av invånarna i de utvalda områdena.

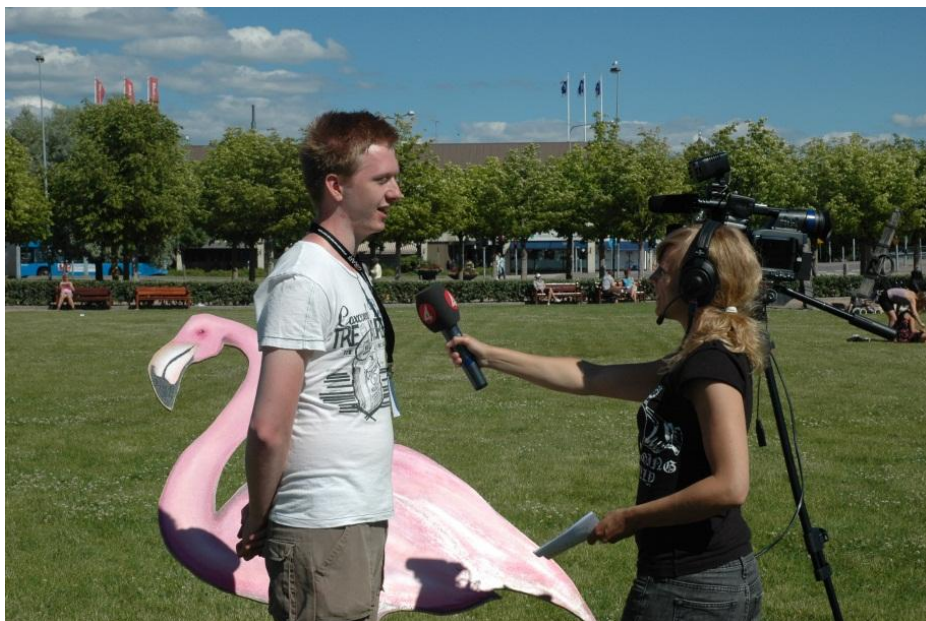
Generellt har deltagarna i medborgarbudgeterna varit mycket positiva till metoden och att kunna vara med och påverka. I Udda-valet uppgav 90% av de som röstade att det var viktigt att kunna vara med och påverka i kommunen. Många har också angett att de vill vara med och påverka i större utsträckning, påverka kommunens ordinarie verksamheter och framtida investeringar. Mindre positiva synpunkter på processerna har från deltagarna handlat om att informationsspridningen varit dålig, att tekniklösningarna vi använt för några av de webbaserade röstningarna varit svårtillgängliga samt att förslagen i vissa av processerna inte känts tillräckligt intressanta för att delta.

Förbättringsförslag och rekommendationer

Överlag är medborgarbudget en mycket bra och konkret metod för att involvera medborgarna i processer som rör prioriteringar och budget. Det kan också fungera som ett bra verktyg för att skapa förståelse bland medborgarna för de prioriteringar som politiker och tjänstemän den kommunala organisationen ställs inför. I de processer vi genomfört har vi sett framförallt några områden där det är viktigt att lägga extra fokus och fortsätta att utveckla och förbättra metoden och processen.

Informationen

Vi har under processerna fått synpunkter från medborgarna om att man inte kände till att medborgarbudgeten pågick, eller att man fick information väldigt sent i processen och därför inte kunde delta fullt ut. Information och marknadsföring är svårt, och trots att vi genomfört genomtänkta och välplanerade informationskampanjer under processerna kan det aldrig garantera att alla får informationen. Medborgarbudget kan för många framstå som en komplex och abstrakt process, och det är viktigt att försöka åskådliggöra syftet och förloppet så tydligt som möjligt. För att förbättra informationen skulle den kunna göras mer målgruppsanpassad, särskilt i de fall där vi riktat oss till målgrupper med utomordisk bakgrund. större ansvar för information och för att väcka ett intresse hos medborgarna i de processer där det är lämpligt.



Information till TV4:s reporter

”Frågan”

Det är viktigt att frågan som medborgarbudgeten handlar om har ett värde för medborgarna och är ”på riktigt”. Dels är det viktigt att frågan och processen är förankrad i organisationen och att det finns ett intresse och ett behov av att låta medborgarna vara med och besluta i frågan. För att få ett brett och högt deltagande är det också viktigt att frågan är intressant för medborgarna. Att genomföra en medborgarbudget kring frågor som kommunen förväntas genomföra ”ändå” skapar inte ett lika högt engagemang som frågor som berör områden av vikt för medborgarna men där de inte varit med och påverkat tidigare. Utveckla skolmiljön! är ett bra exempel på att en för målgruppen högst aktuell och viktig fråga också leder till ett högt engagemang.

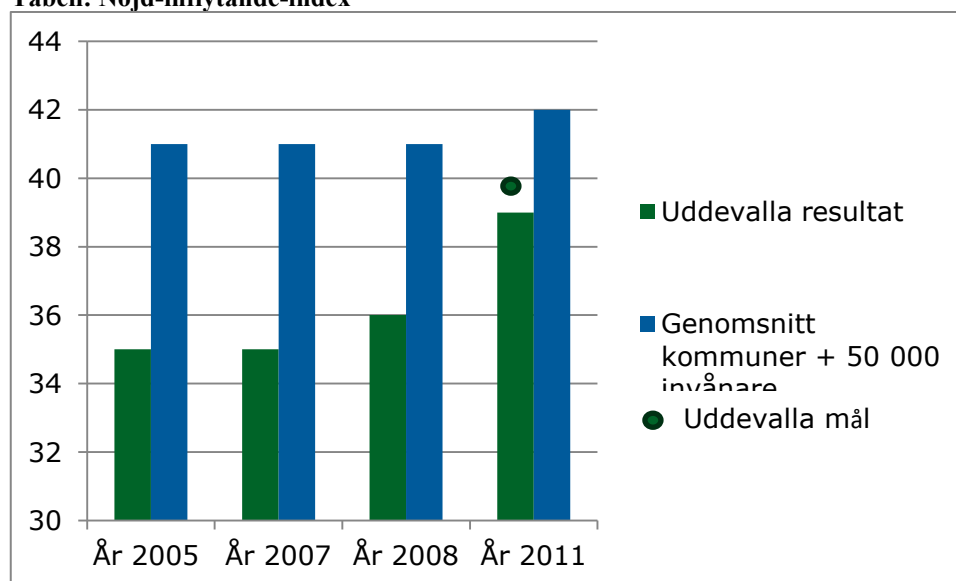
Tiden

För att nå ett högt engagemang och bibehålla ett intresse hos målgruppen är det viktigt med bra återkoppling kring vad som händer med deras förslag, när och hur de vinnande förslagen presenteras och när de prioriterade åtgärderna genomförts. Men minst lika viktigt som detta är tiden det går från insamlandet av förslag till genomförd röstning. Aktualiteten i processen är viktig. I medborgarbudgeten som utgick från miljö- och trygghetsvandringar var kanske en orsak till det låga deltagandet att det gått allt för lång tid från att synpunkterna samlades in till att röstningen startade upp.

Har projektet bidragit till ökat medborgarinflytande?

När detta skrivs har vi just fått resultatet av SCBs medborgarundersökning våren 2011. Vår ambition var att öka inflytandet 10% under projektperiodens tre år. Faktiskt utfall blev en ökning på drygt 8,3%. Sett över en längre period har Uddevalla ökat 4 indexenheter jämfört kommungruppen + 50 000 invånare som ökat en. Vi är nöjda med den positiva trenden och ökningstakten, men inser också att vi har en bit kvar. Att relatera SCBs resultat helt och hållet till insatserna av vårt projekt vore föga korrekt rent samhällsvetenskapligt, men vi sträcker oss så långt att vi tror att projektet haft betydelse för resultatet.

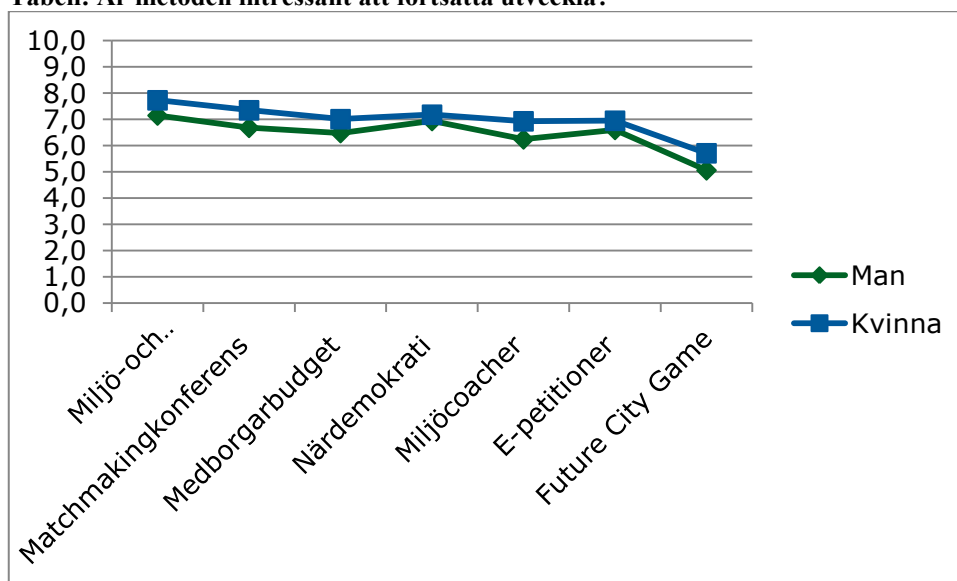
Tabell: Nöjd-inflytande-index



Källa: SCBs medborgarundersökningar 2005-2011

För projektets räkning passade vi på att i samma medborgarundersökning undersöka egentligt intresse för olika medborgardialogmetoder som vi använt under dessa 3 åren. En kort text beskrev metoden och respondenterna fick på en skala 1-10 uttrycka om den var intressant eller ej.

Tabell: Är metoden intressant att fortsätta utveckla?



Källa: SCBs medborgarundersökning juni 2011, Uddevallas tilläggsfrågor. Utskick till 4000 Uddevallabor.

Resultatet visar att intresse finns för att vidareutveckla medborgardialogmetoder. Kvinnor är överlag mer positiva. Mest intressant är kanske att mellan en tredjedel till en fjärdedel inte vet/har någon åsikt, vilket vi tolkar som vikten av intensifierat informations och kommunikationsarbete.

Fotnot: SCBs undersökning i Uddevalla går ut till 4000 Uddevallabor (jmf standard antal utskick 1000 En viktig del av fortsatt arbete är att ytterligare lägga fokus på informationsarbetet.

Fortsatt planerat arbete

Som stöd för arbetet och ett sätt att tydliggöra de förtroendevaldas roll och tjänstemannarollen har vi utvecklat en enkel form av checklista. Den viktigaste - och svåraste delen - är kommunikationen. Vi har löpande och i värderingen av projektet sett att information, kommunikation och förankring är A och O för att lyckas med medborgardialog i den bemärkelsen att resultatet leder till ökad nöjdhet, bättre service och / eller högre inflytandegrad.

Checklistan kommer att provas med start hösten 2011 då vi har för avsikt att fördjupa några av projektet MötesplatS Medborgares metoder på nya områden och med fler förvaltningar inblandade. Just nu pågår planering för nästa 3-årsperiod och allt talar för att det blir fler medborgarbudgetar!

Checklista

A. Styrprocessen - politiskt ställningstagande		Ja/Nej
1.	I vilken fråga finns nyttan av medborgarinflytande?	
	Visioner och framtidsfrågor	
	Lagstiftad dialog	
	Investeringar och utveckling	
	Besparingar och effektiviseringar	
2.	Beskriv förväntad nytta med dialogen	
3.	När ska dialog ske?	
	För att finna behov, idéer, prioriteringar	
	Om alternativ	
	Om beslut	
	I genomförandefas	
	I utvärdering av resultat	
4.	Vilken grad av inflytande tilldelas medborgarna?	
	Information	
	Tycka till	
	Göra	
	Medbestämmande	
B. Dialogprocessen - professionen		
5.	Vilka målgrupper berörs?	
	Alla medborgare	
	Geografiskt område	
	Specifik målgrupp (t ex unga, funktionshindrade eller andra)	
6.	Vilken metod är bäst lämpad för dialogen?	
	Matchmaking	
	Medborgarbudget	
	Miljö- och Trygghetsvandringar	
	Future City Game	
	E-petitioner	
	Stormöten	
	Webb	
	Remissförfarande	
Annat		
7.	Bedöm resurser för dialogen	
8.	Beskriv förväntat resultat av dialogprocessen i form av deltagande och engagemang	
C. Återkoppling, utvärdering och återrapportering		
9.	Återkoppling, utvärdering och återrapportering av nyttan	

Örebro - delaktiga ungdomar

Text Julia Runesson, projektledare

Bakgrund

Örebro kommun är befolkningsmässigt landets sjunde största kommun. Här bor ca 135 000 personer. I kommunen finns invånare från cirka 150 olika länder. Själva staden Örebro är drygt 700 år gammal. Örebro slott började byggas redan på 1200-talet. Örebro kommun ligger centralt i Sverige med cirka 20 mil till Stockholm och 30 mil till Göteborg.

Örebro kommun har ett mångfacetterat näringsliv och domineras inte längre av någon särskild industri eller bransch. Stora arbetsgivare är förutom kommun och landsting, olika statliga myndigheter, till exempel SCB och Specialpedagogiska skolmyndigheten. Det finns dessutom en lång rad stora, medelstora och små företag i flera branscher. Av den gamla "skostaden" har det dessutom blivit en framstående utbildningsstad. På Örebro universitet studerar cirka 17 000 studenter.

Under mandatperioden 2006-2010 styrdes kommunen av en majoritet bestående av Moderaterna, Folkpartiet, Centerpartiet, Kristdemokraterna och Miljöpartiet.

Örebro kommun började redan under 2007 se över möjligheten att involvera medborgarna i budgetprocessen. I budget 2008 finns följande text med:

"Kommunen avser att pröva nya vägar för att öka deltagandet kring kommunens ekonomi och hur de ekonomiska strategierna ska breddas. Former för en medborgardialog kring investeringsbudgeten undersöks."

Lite stolt konstateras att Örebro kommun var 2009 första kommun i Sverige att prova metoder för medborgarbudget.

Processen

Syfte var att utveckla och genom praktiskt tillämpning pröva metoder för medborgarbudget som medel för att öka medborgarnas engagemang och ansvarstagande. Att engagera medborgarna i prioriteringar av resurser. Målet var ett ökat medborgarinflytande över den egna vardagen och över kommunala verksamheter och beslutsprocesser.

Projektet hade att ta ställning till var i budgetprocessen och i vilken utsträckning medborgarna skulle delta. I projektet ingick att bjuda in deltagare och låta dem ta fram förslag och prioriteringar för bestämd del av investeringsbudgeten. För att driva projektet tillsattes en projektledare, en politisk styrgrupp och en referensgrupp av tjänstemän.

Medborgarbudgeten avgränsades till att vara en del av investeringsbudgeten och målgruppen i projektet var avgränsad till unga. Målgruppen unga stämde väl överens med Örebro kommuns åtaganden i "Partnerskapet för barnkonventionens genomförande" där bland annat metoder för att öka barns och ungdomars inflytande arbetas fram.

En god omvärldsbevakning har vi fått genom SKL:s nätverk Medborgarbudget och via nätverket har vi haft kontinuerlig kontakt med forskaren Giovanni Allegretti som har stor erfarenhet av medborgarbudget världen över. Vi har även haft informationsutbyte

med Poitou-Charentes, en region i Frankrike som har arbetat med medborgarbudget under ett antal år, med just målgruppen unga.

Örebro har genomfört två medborgarbudgetprocesser och här nedan följer en beskrivning av analys och resultat av dessa.

Medborgarbudget – omgång 1

Första medborgarbudgeten genomfördes i Örebro kommun 2009. Gymnasieklasser från Risbergsskolan, Rudbecksskolan och Tullängsskolan förfogade över 250 000 kronor ur investeringsbudgeten. Cirka 80 elever deltog.

Utgångsläget för denna första omgång av medborgarbudget var att pröva metoden. Detta arbete inkluderade att ta ställning till var i budgetprocessen vi ville att medborgarna skulle komma in och om medborgarna skulle få bestämma kring ett objekt eller få en summa pengar. Vi skulle även ta ställning till hur stor medborgarbudgeten skulle vara.

Projektledaren, styrgruppen, lärarna och eleverna formade tillsammans upplägget. Ett ledord i den processen var enkelhet. Viktigt med tydliga spelregler och att alla involverade parter kände till sin roll.

Inbjudan som gick ut till elever och lärare:

Inbjudan

Kick off Medborgarbudget
Vi träffas för en officiell start av projektet Medborgarbudget.

Tid
Torsdagen den 15 januari, 8:30-10:30

Plats
Sessionssalen, Rådhuset.

Deltagande
Lärare och elever från berörda klasser, ansvariga politiker och tjänstemän från referensgruppen.

Varmt välkomna!
Anna Ågerfalk
Kommunalråd

Mer information
Julia Runesson
Projektledare Medborgarbudget
019-21 11 62
julia.runesson@orebro.se

www.orebro.se



Eleverna fick under januari-februari 2009 ta fram förslag för 250 000kr i investeringsbudgetens pott miljö och trafik. Tjänstemannareferensgruppen hjälpte eleverna med prisuppgifter samt att hålla dem inom ramen för miljö och trafik. Förslagen handlade om allt från nya cykelbanor till volleybollplaner, och i mars fick eleverna rösta om vilket som skulle förverkligas.

Varje klass fick presentera max ett förslag och när det var dags för presentation och omröstning presenterades tre förslag:

- Upprusta badplatsen i Hästhagen
- Beachvolleybollplan i Stadsparken
- Digitala trafikinformationsskyltar – ”gröna vågen”

Förslaget att upprusta Hästhagsbadet fick två tredjedelar av rösterna. Upprustningen gällde ny sand till stranden och volleybollplanen, så nytt gräs, fler blomrabatter och grillplatser samt fler papperskorgar. Omröstningen föranleddes av att eleverna fick bestämma om de ville ha fri röstning eller enbart röstning på de andra skolornas förslag. En övervägande majoritet ville ha fri röstning. Investeringen verkställdes samma år och eleverna bakom förslaget deltog på invigningen av badet i juli 2009.



Invigning av badet! Komunalråd Fredrik Persson och eleverna bakom det vinnande förslaget.

Den politiska förankringen

”Kommunen avser att under året finna vägar för att genomföra medborgardialog kring investeringsbudgeten. Detta genomförs med stöd av deltagande i Sveriges kommuners och landstings (SKL:s) nätverk ”Medborgarbudget”.”

Ur Övergripande strategier och budget 2009

Storleken på medborgarbudgeten, 250 000kr och målgruppen unga fastställdes av kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen beslutade även vilken del av investeringsbudgeten det gällde, miljö- och trafikpotten. Kommunstyrelsen gav även kommunledningskontoret i uppdrag att ta fram en referensgrupp bestående av tjänstemän som stöd för deltagarnas arbete.

Förbättringsfaktorer

Följande punkter togs fram som förbättringsfaktorer efter omgång 1:

- Att tidigt i projektet ha en tydlig tidsplan för olika aktiviteter. Detta skulle möjliggöra att fler politiker och tjänstemän kan delta.
- För att deltagarna ska kunna ta fram mer detaljerade förslag behöver kontakten med tjänstemännen utökas.
- Att ge deltagarna fler exempel på förslag till investeringar.
- Öka antalet deltagare

Dessa punkter togs med i planeringen för omgång två för att förbättra processen.

Medborgarbudget – omgång 2

Den andra medborgarbudgeten genomfördes i Örebro kommun 2010. Den andra omgången av medborgarbudget vände sig åter till målgruppen unga. En målsättning för omgång två var att utöka antalet deltagare, vilket vi lyckades med både till antal deltagare och deltagande skolor. Gymnasieklasser från Karolinska skolan, Kvinnerstaskolan, Risbergska skolan och Rudbecksskolan förfogade över 500 000 kronor ur investeringsbudgeten. Cirka 100 elever deltog.

Temat för medborgarbudgeten var Svartån och investeringarna skulle uppfylla något av följande kriterier:

- Förbättra tillgängligheten och framkomligheten till eller vid ån
- Utveckla någon upplevelse längs med ån.
- Förbättra bad- dricksvattenkvalitén.

Eleverna fick under januari-mars 2010 ta fram förslag för 500 000kr i investeringsbudgeten. Tjänstemannareferensgruppen hjälpte eleverna med prisuppgifter. Varje klass fick presentera max två förslag och när det var dags för presentation och omröstning presenterades sju förslag:

- Renovering av Stora Holmen
- Upprustning av Väståbadet
- Renare vatten i Svartån (forskning)
- Förändring av Hästhagen
- Trädäck vid Stadsparken
- Cykelbana till Alnängsbadet
- Upprustning av Alnängsbadet

För att enas om ett förslag genomfördes en omröstning. Förslaget att bygga ett trädäck i Svartån fick flest röster, drygt en tredjedel. Röstningsförförandet var detsamma som i omgång ett, det vill säga fri röstning.

Nyheter P4 Örebro



Här presenteras det vinnande förslaget av Julia Rehnberg, Lisa Claeson, Emma Bergman och Julia Gustavsson. Foto: Sandra Nielsen/SR Örebro.

Soldäck ska byggas i Svartån

Tisdag 20 april 2010 14:17

Efter ett medborgarförslag från fyra tjejer på Risbergsskolan i Örebro så är det nu klart att det ska byggas ett soldäck i Svartån vid Stadsparken. Gymnasieelever i Örebro fick idag presentera och rösta igenom ett av förslagen.

☺ "Det är kul att man sett att det går genom" Julia Gustavsson

- Det ska bli väldigt kul att man har gett det här förslaget och att det går igenom, säger Julia Gustavsson som var en av de fyra som låg bakom det vinnande soldäcksförslaget.

Media följde arbetet

För att få en informationsspridning av arbetet kring medborgarbudget använde vi oss av vår egen webbplats. Även lokalmedia blev en kanal.

Deltagarna bakom det vinnande förslaget har tillsammans med tjänstemän involverats i genomförandet av sitt förslag. De fick även presentera sitt förslag för Tekniska nämnden vilket de tyckte var en positiv erfarenhet. Trädäcket kommer att byggas under 2012.



En första skiss på trädäcket.

Politisk förankring

"Kommunen avser att under året utveckla metoderna för att genomföra medborgardialog kring investeringsbudgeten. Arbetsättet med Medborgarbudget som etablerats och genomförts 2008-2009 ska vidareutvecklas."

"Medborgarbudget i Örebro kommun innebär att kommunen överlåter till medborgarna att ta fram förslag och besluta om användningen av beloppet. I budgeten för år 2010 avsätts 0,5 mkr till medborgarbudget."

Ur Övergripande strategier och budget 2010

Medborgarbudgetens tema Svartån och målgrupp unga fastställdes av kommunstyrelsen.

Förbättringsfaktorer

Följande punkter togs fram som förbättringsfaktorer efter omgång 2:

- Bjuda in fler deltagare.
- Öka transparensen genom att bättre använda kommunens webbplats som kanal och verktyg.
- Referensgruppen har vid båda omgångarna fått positiv feedback i utvärderingarna, dock behöver vi förbättra tillgängligheten. Hur kan vi ge deltagarna det stöd de behöver?
- Vilka krav ska vi ställa på de förslag som tas fram?

Slutsatser

Med avstamp i budget 2008 där former för en medborgardialog kring investeringsbudgeten skulle undersökas har vi nu genomfört två omgångar av medborgarbudget. Projektet har uppfyllt syftet med att utveckla och genom praktiskt tillämpning pröva metoder för medborgarbudget. Deltagarna har fått kunskap om kommunens budgetarbete och en förståelse för vilka resurser som krävs för att göra

investeringar. Genom medborgarbudgetarbetet har vi fått ett ökat medborgarinflytande och deltagarna har i sitt arbete tagit fram förslag på investeringar som de sedan har fått prioritera.

En framgångsfaktor har varit att projektledaren, styrgruppen, lärarna och eleverna tillsammans har format upplägget. Ett ledord i den processen har varit enkelhet. Projektet har hela tiden arbetat utifrån tydliga spelregler och alla involverade parter har känt till sin roll. En framgångsfaktor har varit att det är på riktigt, viktigt och det ger ett faktiskt resultat.

Varje omgång har utvärderats och förutom att detta har gett oss flera viktiga förbättringsfaktorer att arbeta vidare med har vi det även gett oss kunskap om deltagarnas tankar och åsikter om sitt deltagande. Sammantaget är de väldigt nöjda! En återkommande kommentar är att det har varit kul att känna sig delaktig i Örebro utveckling. Det har varit en positiv erfarenhet att få möta ledande politiker och tjänstemän. Några kommentarer från deltagarna:

”Bra att vi har haft möjlighet att påverka, känns som man är mer delaktig och det är viktigt.”

”Det har varit roligt och svårt att sitta och spåna på idéer och sedan utveckla det vidare. Super kul att göra något som känns viktigt och som är på riktigt istället för att det vara var en övning.”

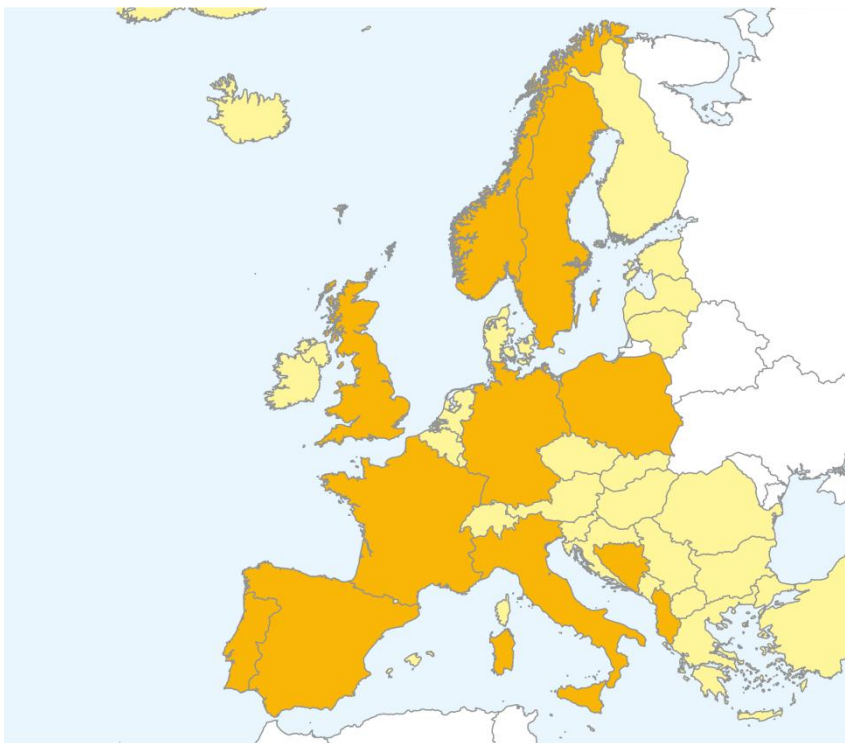
”Kul att känna sig delaktig i Örebro utveckling.”

Sammanfattningsvis ser vi följande punkter som viktiga framgångsfaktorer:

- Det ska ske kontinuerligt så det blir ett naturligt inslag i styrningen.
- Använda en metod som gör det enkelt och meningsfullt delta.
- Viktigt att medborgare, politiker och tjänstemännen förstår vad medborgarbudget innebär och syftar till.
- När en medborgarbudgetomgång är avslutad måste det ges feedback till dem som deltagit och till övriga medborgare.

Medborgarbudget i Örebro kommun har en mycket god potential att utvecklas och utökas för att involvera fler medborgare och ha en bredare målgrupp.

Medborgarbudget i Europa



Länder i Europa där kommuner/regioner arbetar med medborgarbudget

Som tidigare beskrivits så finns det inte bara en form av medborgarbudget utan utifrån landets och kommunen/regionens kontext så har processerna för medborgarbudget formats olika. Detta gäller framförallt i Europa där historia, kultur och struktur påverkar hur medborgarbudget genomförs. Nedan beskriver vi några exempel på medborgarbudgetprocesser i Europa.

Porto Alegre i Europa

De medborgarbudgetar som utvecklats i Italien och framförallt i Spanien är de i Europa som är tydligast inspirerade av Porto Alegre. Framförallt var det många från dessa länder som deltog i World Social Forum där Porto Alegre modellen beskrevs och där nätverk bildades för att utveckla medborgarbudget globalt t.ex. "Local Finance and Participatory Budget" som kordinerades av Porto Alegre. Det var också i Italien och Spanien som de första medborgarbudgeterna i Europa startades.

Bakgrunden till medborgarbudgets genomslag i Spanien går att finna i den lokala kontext som har utvecklats sen Spanien blev en demokrati. I jämförelse med de flesta av västra Europas länder så är Spanien en ung demokrati och som fortfarande är under utveckling. I utvecklingen av demokratin så har grannskapsråd spelat en avgörande roll. De har skapat en bredd i arbetet med social mobilisering kring urban utveckling framförallt för att säkra lagliga rättigheter för en aktiv opposition. Allt sedan 1980-talet så kommer de flesta lokal politiker från dessa grannskapsråd. Grannskapsråden har under de senaste åren tappat en del av sin styrka och det har utvecklats andra civilsamhälles organisationer kring nya frågor såsom jämlikhet, immigration och miljöfrågor. Trots det spelar grannskapsråden fortfarande en viktig roll i kommunens arbete för att engagera medborgare.

Utvecklingen av medborgarbudget startade i början på 2000 talet i Spanien och har gått från tre kommuner 2001 till 50 kommuner 2010. Framförallt har kommuner i Katalonien, runt Madrid och i södra Spanien utvecklat medborgarbudgetprocesser. Sevilla i Andalusien med 700 000 invånare är den största kommunen i Spanien som infört medborgarbudget. Dock visar arbetet i Spanien att storleken inte är avgörande för möjligheten att arbeta med medborgarbudget. Ett av de mest framgångsrikaste exemplen på arbete med medborgarbudget är Santa Christina de Oro med cirka 5000 invånare.

Sevillas medborgarbudget

De första försöken med medborgarbudget i storstäder i Spanien startade i Cordoba, Sevilla och Malaga. Med sina 710 000 invånare var Sevilla ända fram till 2008, då Köln införde medborgarbudget, den största kommunen i Europa som infört medborgarbudget. Sevillas medborgarbudget bygger till stor del på de metoder som Porto Alegre utvecklat.

Sevilla startade med medborgarbudget 2003 med den första processen för medborgarbudget 2004. 2003 övertog en koalition av mitten-, socialistiska och vänsterpartier makten och de hade i sitt valprogram lovat att införa medborgarbudget. Från början avsatte politikerna 1,4% procent av den totala budgeten. Anledningen till att man startade med en relativt liten del av budgeten var att de förtroendevalda ville börja med ett litet projekt för att pröva metoden för att om den visade sig framgångsrik kunna expandera och utveckla metoden över tid. I början var det politiska stödet inte så starkt utan det var tre av de åtta borgmästarna som drev på och en som var villig att ta ansvar för att driva processen. Allt efter tiden gått så har viljan och stödet för att arbeta med medborgarbudget stärkts och resurserna som avsatts har ökat till att för 2010 omfattar 18% av budgeten.

I Sevilla finns en särskild avdelning för medborgardeltagande. Denna har hand om medborgarcentrumen, klagomålshantering, ombudsman (klagomålsdelegationens ordförande är ombudsman), medborgarbudget och barn och ungdomsinflytande.

Ansvar för att kordinera medborgarbudgetprocessen är en tjänsteman som arbetar heltid med detta. Till sitt stöd har han 19 chefer på medborgarcentrumen, 6 fritidsledare, 14 processledare och dessutom stöds arbetet av externa konsulter.

Medborgarcentrumen är navet i arbetet med medborgarbudget och de har ökat från 11 till 19 framförallt genom medborgarbudgetprocessen där medborgarna har prioriterat att fler medborgarcentrum har öppnats för att ge stöd i det lokala samhället. Medborgarcentrum ligger mitt i "byn" och erbjuder många aktiviteter som gör kommunens arbete med delaktighet synligt på grannskapsnivå.

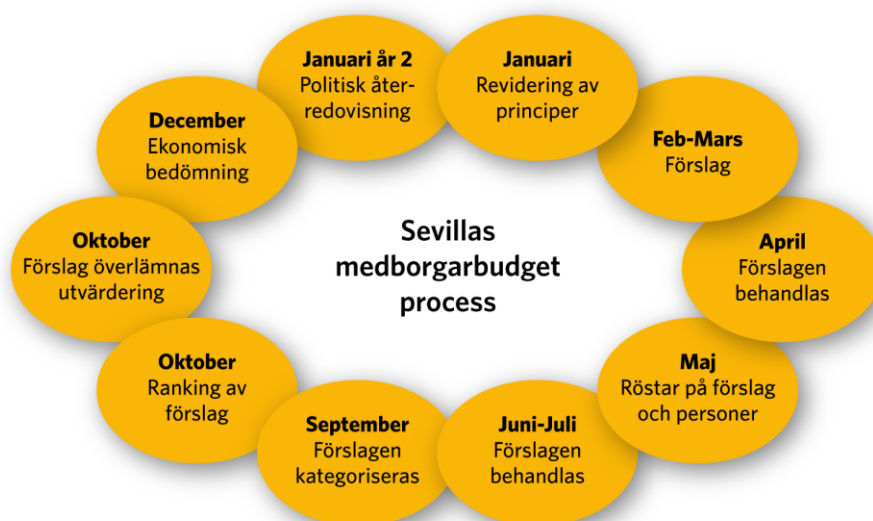
För 2010 har man avsatt 15 miljoner euro. Generellt avsätts 3- 6 % av den totala budgeten vilket motsvarar 18 % av den budget som är möjlig att röra.

Sevilla har utvecklat en systematik och tydlig processtruktur som kan beskrivas i ett årshjul för medborgarbudget. Information om denna sprids så att den ska kunna vara känd hos alla. Principer för processen finns framtagna och dess utvärderas och revideras vartannat år. Kommunen har delats in i 11 distrikt och för medborgarbudget har dessa delats i ytterligare 23 zoner.

För Sevilla är medborgarbudgeten ett viktigt instrument för att investera i socialt prioriterade mål och främja social rättvisa. Medborgarna är inte enbart observatörer utan får en roll som verkliga deltagare i den offentliga förvaltningen och har alltmer blivit aktiva och kritiska medborgare som ställer krav på deltagande. Genom medborgarbudgetprocessen kan medborgarna delta i prioriteringar vilket gör det möjligt för dem att på relativt kort tid åstadkomma förändringar i sitt lokalsamhälle. Vidare får medborgarna en ökad insyn i det faktiska genomförandet av budgetens olika områden.

Sammanfattningsvis innebär arbetet med medborgarbudget i Sevilla;

- Förbättrar kommunens transparens och effektivitet.
- Stimulerar medborgarnas delaktighet i beslutsfattande samt vid fördelning av offentliga medel och kunskap av hur de används.
- att det ställs större krav på tjänstemän och förtroendevalda att ta sin del av ansvaret.
- Möjliggör gemensamma prioriteringar och samarbete kring begränsade resurser .
- Förstärker förtroende mellan invånarna, politiker och tjänstemän.
- Skapar en demokratisk kultur och utveckling bland befolkningen, stärker det sociala kapitalet och ansvaret för det gemensamma.



Januari

I januari startas processen. Vart annat år revideras principerna för medborgarbudget. Principerna är grunden för hur processen ska skötas. Varje område utser två representanter, en man och en kvinna för att övervaka att principerna följs. Övervakarna från alla områdena har också gemensamma möten för att diskutera hur principerna följs och vad som behöver göras.

I januari läggs också budgeten fast för årets medborgarbudgetprocess.

Februari–Mars

I februari och mars har medborgarna möjlighet att komma in med förslag. De kan gälla det egna geografiska området eller för hela Sevilla (temaområden) och det kan handla om investeringar eller aktiviteter. Det finns särskilda blanketter som förslagen ska lämnas på. År 2010 kom det in 5000 förslag varav 1900 var genomförbara.

April

Under april behandlas förslagen och kommunen tar kontakt med alla förslagsställare för att förstå förslaget och förklara hur det tas om hand. En grov kostnadsberäkning görs av de möjliga förslagen. Speciella forum genomförs för att informera om vad som händer med förslagen.

De förslag som kommer in som gäller en annan myndighet skickas till denna och förslagsställaren får veta vad kommunen gjort med förslaget.

Maj

I maj sker områdesmöten då man röstar på de förslag man vill ska genomföras. Medborgaren har fler röstningsalternativ på förslag som gäller.

- Sitt eget område, 22 stycken
- Hela Sevilla uppdelat i temaområden 12 stycken.(förvaltningsområden)
- Aktiviteter
- Investeringar

Dessutom röstar de på:

- representanter för området för övergripande prioriteringar för områdena, sex personer
- representanter för området för övergripande prioriteringar för temaområden, sex personer

Dessa representanter ingår sedan i ”medborgarrådet” som har till ansvar att ta fram den slutgiltiga prioriteringen av förslagen.

Områdesmötena är reglerade i reglementet. De ska annonseras och alla ska bjudas in till att delta. Man får registrera sig innan mötet och för att få sitt röstkort. Man måste uppvisa legitimation på vilken det framgår om man bor i området.

Alla förslag läses upp och visas med en siffra. Detta för att det finns de som inte kan läsa och skriva. Förslagsställaren får presentera och mobilisera för sitt förslag under en minut om den vill. Valboxar används och övervakas så att allt går rätt till. Man får rösta på fem förslag på aktiviteter inom varje tema och på fem förslag i varje tema på investeringar. Inom det egna området för man rösta på tio förslag på aktiviteter och tio förslag på investeringar.

Juni-juli

Förslagen bereds inom organisationen och kostnadsberäknas ytterligare. Det görs också en social viktning av förslagen utifrån olika områdens sociala karaktär och områdets beskaffenhet.

September

Medborgarrådet för teman och medborgarrådet för områden gör bussturer för att se de olika områdena och för att få en uppfattning om de förslag som är lagda för områdena eller teman. Förslagen kategoriseras.

Oktober

Medborgarråden har möte för att göra en ranking av förslagen.

Vid en festlig tillställning i stadshuset överlämnas förslagen till de förtroendevalda för varje område och för varje tema. I anslutning till detta sker också en utvärdering av årets process.

December

En ekonomisk utvärdering görs av förslagen för att avgöra hur mycket budgeten räcker till. Det finns även möjlighet att spara resurser för att man vill genomföra ett kostsammare förslag under det kommande året.

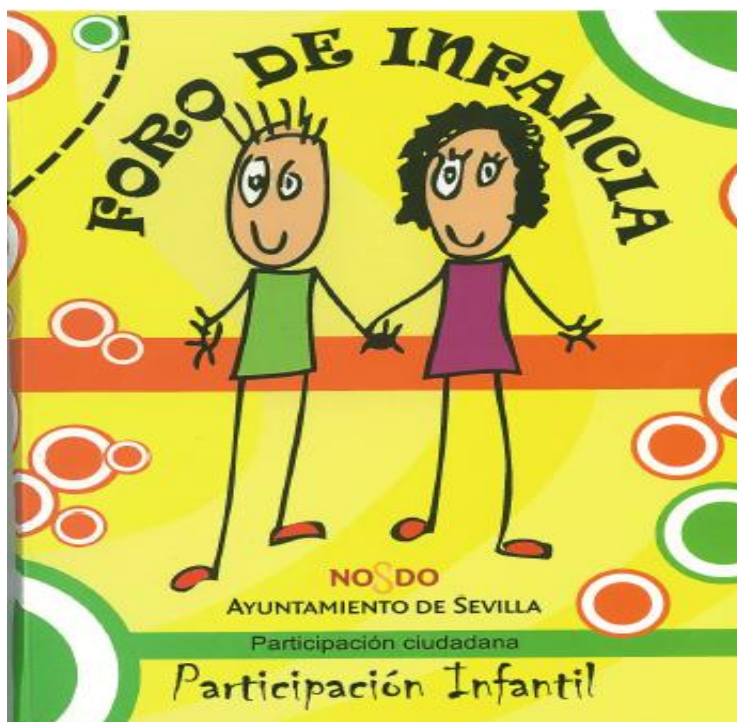
Januari

I januari sker en politisk återkoppling kring hur de prioriterade förslagen tas om hand vilka som ska genomföras och planeringen för detta.

Varje område har en styrgrupp (motorgrupp) som leder mötena och som samlar in förslag och hjälper förslagsställaren. De kontrollerar när förslagen skrivs in i datorn av tjänstemän så att det blir rätt utifrån förslagsställarens förslag. De samlar också in förslag till stadgeändringar. De försöker fånga upp problem och behov i området. Vem som vill kan vara med i styrgruppen. "Motorgruppen" har också möjlighet att svara intresserade hur de går med de olika förslagen och vad som är genomfört eller som är på gång eller förslag som inte har antagits.

Det finns också en speciell grupp som följer principerna vilket nämnts tidigare. De diskuterar förslag till förändringar med den som lämnat förslaget för att kunna förstå. De är också de som arbetar med att revidera principerna vilket tar mycket tid. Under november till januari har gruppen 2 möten i veckan och detta görs på frivillig bas utan ersättning.

Resultat av medborgarbudgetprocessen är t.ex. urbana trädgårdar, klättrvägg, simhallar, övergångställen, förbättrad belysning, gemensam radiostation, aktiviteter för sport, dans och språkutbildning.



Inbjudan till barn och unga att delta i medborgarbudgetprocessen

Under processen för medborgarbudgeten, årshjulet, så arbetar kommunen med att skapa engagemang och intresse för processen genom många möten mellan politiker och medborgare och försöker skapa evenemang som lockar människor att delta. Man försöker också "dramatisera" vissa faser av processen, t.ex. när medborgarna ska överlämna sina förslag till prioriteringar till borgmästarna i november så sker det som en öppen happening i stadshuset under pompa och ståt, med media närvarande och som avslutas med festligheter i form av god mat och dricka i det kungliga palatset.

En annan intressant aspekt av Sevillas process för medborgarbudget är åtgärder för "positiv diskriminering" till förmån för vissa grupper. Till exempel för att öka antalet kvinnor som deltar så erbjuds barnpassning under mötena, det finns också en särskild "motorgrupp" för att ta vara på HBT-personers intressen i processen. Mötena läggs också ut på YouTube. Sedan 2004 finns också en särskild grupp för barn och unga som får särskilt stöd för att kunna delta på jämlika villkor i processen. Gruppen unga har växt sig allt starkare och lyckades 2009 mobilisera så att de fick igenom att barn från 10 år skulle få rösta på förslag i medborgarbudgetprocessen.

I valet i maj fick Sevilla en ny majoritet mycket utifrån de ekonomiska svårigheter som drabbat Spanien och Sevilla. Det intressanta är att medborgare som deltagit i medborgarbudgetprocesserna har format "ett försvar för BP Piattaforma" och försöker få den nya majoriteten att fortsätta med medborgarbudget och inte låta penningpolitiken vara den enda som påverkar utvecklingen av Sevilla utan att den sociala dialogen och medborgarengagemanget som växt sig starkt under senaste åren kan få spela en roll i den fortsatta utvecklingen.

Engagera enskilda grupper

Medborgarbudget modellen som micro-lokalt deltagande användes först i Frankrike där framförallt Bobigny är det mest kända exemplet. Utgångspunkten i franska kommuner var den lagstiftning om "proximity democracy" som infördes 2002. Vilket innebar att kommuners och regioners medborgarbudgetprocesser riktades mot särskilda utvalda områden och särskilda utvalda grupper.

Under de senaste åren har dock utvecklingen bland Portugals kommuner varit den mest expansiva inom detta område och framförallt har det handlat om att erbjuda barn och unga en möjlighet att delta i budgetprioriteringar.

Under de åtta senaste åren har femtio kommuner prövat medborgarbudget i Portugal. En del av försöken har varit mindre framgångsrika och tynat bort medan andra har fortsatt att utvecklas. Antalet medborgarbudgetprojekt har dock fortsatt att öka framförallt sedan Lissabon införde metoder för medborgarbudget 2008. Lissabon var den första huvudstaden i världen som införde medborgarbudget på övergripande nivå. När Lissabons arbete väckte internationellt intresse blev andra stora städer i Portugal intresserade och nu arbetar både Cascais och Aveiro med medborgarbudget som metod i den årliga budgetprocessen.

Medborgarbudget för unga i Portugal

Den form av medborgarbudget som har funnits med från start i Portugal är medborgarbudget för barn och unga. Den kommun som var först ut och där medborgarbudget för unga fortfarande pågår är den lilla landsbygdskommunen Sao Bras de Alportel som ligger inom Algarve regionen. Kommunen har ca 10 000 invånare med en budget på strax över 15 miljoner euro, där 40 % är avsatt för investeringar. Sao Bras de Alportel genomför nu sin femte omgång med medborgarbudget för unga. Medborgarbudgetprocessen startades 2006 och initiativet kom från en förening i kommunen som ville utveckla nya former för områdesutveckling. Föreningen var involverad i olika EU projekt som kommun deltog i och i ett av dessa hade kommunen förbundit sig att starta ett pilotprojekt kring medborgarbudget. Till sin hjälp fick kommunen de första två åren stöd från EU för projektet "S.Bras Solidaro". Projektet hade från början två delar en mot vuxna och en mot unga.

Det finns ett nationellt uppdrag för kommuner i Portugal att skapa inflytande för ungdomar på grund av den misstro som finns mot det politiska systemet. Sao Bras Alportel tillhör den som har gått längst i detta uppdrag och avsatt resurser och försökt att skapa metoder som kan attrahera till deltagande. Medborgarbudget för unga startade på tre skolor och utgångspunkten var att skapa förtroende för det demokratiska systemet.

Medborgarbudgetprocessen som sker i skolorna är en del av undervisningen. Fokus ligger på investeringar och varje deltagare, individ eller grupp, kan komma med förslag på tre nivåer om önskade investeringar. Det kan gälla skolbyggnaden de går i, närområdet/byn de lever i eller för hela kommunen. Idén med att kunna lämna förslag på tre nivåer har ett pedagogiskt värde, och syftet är att öka förståelsen för komplexiteten av prioriteringar i en kommun, från det riktigt nära till helheten.

Processen är uppdelad i två faser under året. Den första fasen är att lägga grunden för årets process, vilket innebär förbereda chefer och lärare för genomförandet. Den andra fasen är diskussionen i varje klass, med målet att ta fram och diskutera förslagen kollektivt. För att sedan lägga fram förslagen till borgmästaren. Efter detta diskuteras förslagen i fullmäktige som återkommer till de unga med beslut om vilka förslag som kan genomföras detta år. Det sker också en utvärdering av processen för att kunna

förbättra till kommande år, i denna utvärdering är alla deltagande grupper delaktiga. För att utveckla moderna metoder för dialogen mellan de förtroendevalda och ungdomarna har kommunen valt att låta de unga komma in med förslagen genom videofilmer där de dokumenterar de investeringar som de föreslås ska genomföras. Även om politikerna inte har utlovat att genomföra de högst prioriterade förslagen så har de genomfört en grundlig analys av ungdomarnas förslag och i ett speciellt fullmäktigemöte motiverat vilka förslag som ska genomföras och vilka som inte kan genomföras och anledningen till beslutet.

Utifrån Sao Bras Portels erfarenheter så har alla kommuner i Portugal erbjudits utbildning i hur de kan arbeta med medborgarbudget för unga. Både borgmästaren och unga som har deltagit i medborgarbudgetprocessen har fått internationell uppmärksamhet och blivit inbjudna att berätta om sina erfarenheter både i Europa och i Sydamerika. Framgången med arbetet har övertygat de förtroendevalda om att satsa på att utveckla arbetet med medborgarbudget. Detta blev också en viktig del i valrörelsen 2009, som blev en framgång för den sittande borgmästaren som blev omvald med nästan 75% av rösterna.

Flera andra Portugisiska städer har visat intresse för att arbeta med medborgarbudget för unga och Trofa är en av dem. Trofa startade sin medborgarbudgetprocess 2008. Trofa ligger i norra Portugal och ingår i storstadsregionen kring Porto. Kommunen har bara funnits i 12 år och är en typisk förortskommun. Kommunen har 40 000 invånare och avsatte första året 20 000 euro för medborgarbudgetprocessen för unga. 7 500 euro av dessa avsattes för investeringar i skolorna och resten för investeringar i kommunen. Redan från början fanns ett stort engagemang från tjänstemännen i kommunen och från ett antal av kommunalråden. Man tillsatte från start ett team av tjänstemän som kom från olika förvaltningar. Man startade också en webbsida och en facebookgrupp. Kommunen samarbetar också med Universitet i Coimbra dels för att få stöd i genomförandeprocessen men också för att utvärdera processen för lärande inför kommande års medborgarbudgetprocesser.

Utifrån erfarenheter att det är svårt att skapa engagemang bland medborgarna i Trofa kring utveckling av det lokala samhället så har kommunen valt att inrikta processen på unga detta utifrån att man tror att de unga kan sprida kunskap om kommunens arbete med budgetprioriteringar till syskon, föräldrar och mor- och farföräldrar. Det var därför viktigt att ge de unga möjlighet att komma överens om sina budgetprioriteringar.

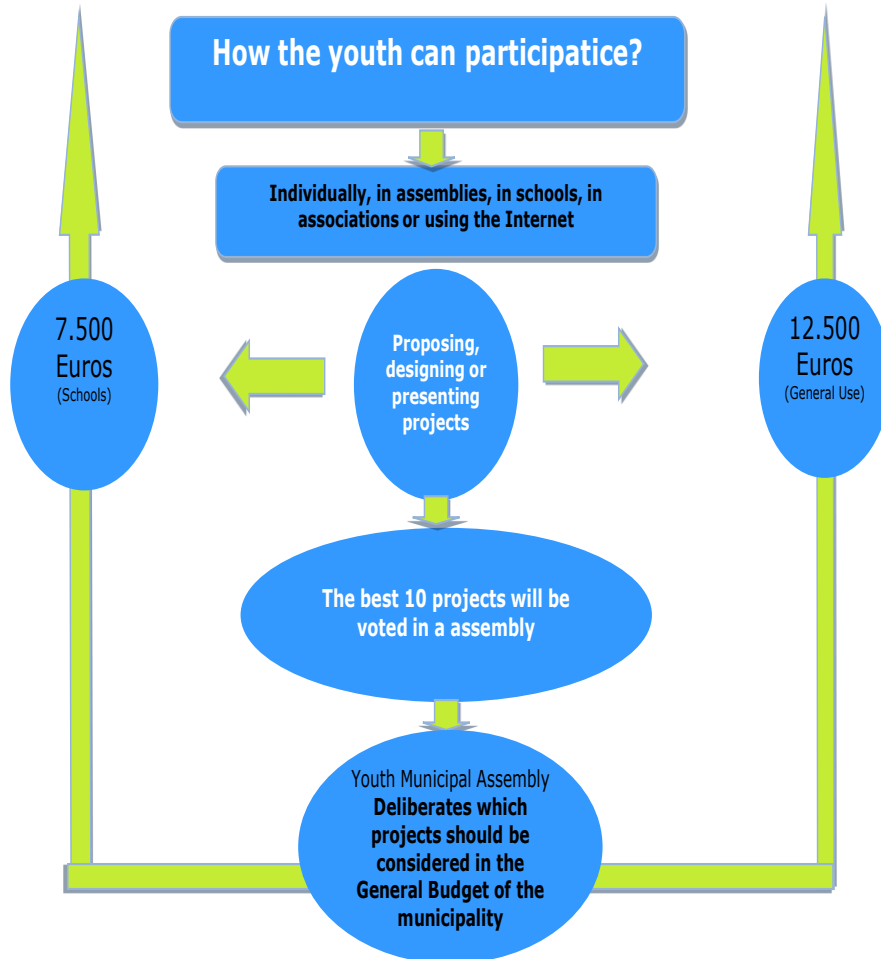
Genomförandet av medborgarbudgeten startade i mars 2010 och 400 unga deltog. De fick där information om processen och vilka möjligheter de hade att komma med förslag. De fick också svara på en enkät om hur de såg på processen och hur de såg på demokrati. Syftet med enkäten var att se om de ungas syn på demokrati förändrades efter att de deltagit i medborgarbudget arbetet.

De två mest prioriterade förslagen har lagts in i budgeten för 2012 för genomförande. De vinnande förslagen var att utveckla "Trofa activa" vilket innebär byggande av träningsredskap i en park och utrustning av vetenskapligt laboratorium i en skola. De ungdomar som kom med de vinnande förslagen kommer att få vara frontpersoner i informationskampanjen för nästa medborgarbudgetprocess.

Trofa har genomfört utvärderingar av den första medborgarbudgeten och det visade sig att många unga inte trodde på att de skulle få något inflytande så därför är det extra viktigt för kommunen att visa på att de får delta i utvecklingen av sin kommun. Kommunen har också utvärderat själva processen för medborgarbudgeten och drar nu lärdom att detta till kommande års process.

Traducing PB into practice

Provision for the current edition: **20.000 Euros**



Trofas system för medborgarbudget för unga

Fredriksstad först i Norge med att pröva medborgarbudget



Fredriksstads omslagsbild för medborgarbudget

Våren 2008 fick Fredrikstad, genom projektet Mötesplats Medborgare – MSM, erbjudande om att tillsammans med Uddevalla kommun vara med i nätverket Medborgarbudget. Genom nätverket har Fredriksstad kommun byggt upp kompetens, erfarenheter och möjlighet att föra över detta till det som redan görs i Fredriksstad.

Våren och hösten 2009 genomförde Fredrikstad ett stort ungdomsprojekt, **”Vi vill, vi kan, vi bestämmer”** Detta var inriktat mot ungdomar mellan 13 och 19 år, som gick i skolan eller var bosatta i Fredrikstad kommun. Genom projektet MSM sattes det av 200 000 norska kronor, som skulle användas till medborgarbudget för ungdomar.

Kommunen startade med gott mod våren 2009, med en ungdomskonferens dit alla ungdomar i åldersgruppen blev inbjudna. Kommunen försökte att använda facebook och sms som dialogverktyg för att nå de unga. Detta för att se om de var möjliga kanaler när kommunen skulle vidareutveckla metoder för medborgarbudget. På konferensen togs ämnen som miljö, demokrati, deltagande upp och projektet lanserades.

När kommunen sedan vände sig till rektorerna för skolorna för att få dem med i processen fanns det inget intresse. Detta var en frustrerande period för projektgruppen då viljan till att genomföra projektet var som störst men samarbetet med skolan låste sig om och om igen trots politiska beslut om projektets genomförande. Till slut fick projektgruppen utveckla andra former av kommunikation med de unga. För kommunen var det viktigt att inte ge upp. Erfarenheter från bland annat de svenska kommunerna var att det kunde vara svårt att få med alla i början.



Inbjudan till medborgarbudget eventet

Genom en intensiv informationskampanj hösten 2009 blev ungdomarna inbjudna att lämna förslag. Projektgruppen reste runt till alla tio högstadieskolor i Fredriksstad. De genomfördes också både stora och små möten där det talades om deltagande, medverkan, demokrati och medborgarbudget.

Till detta användes facebook, egen webbsida, informationsbroschyrer och sms för att komma i kontakt med ungdomarna. På gymnasieskolorna blev det i samråd med rektorerna utsänt en e-post med information och en länk till webben och facebook. Det kom in elva förslag. Det visade sig att flera av förslagen var ganska lika så kommunen inbjöd förslagslämnarna till en workshop. Genom att använda metoder för "ungt entreprenörskap" fick deltagarna kunskap om hur de kunde omvandla en idé till ett projektförslag. Genom arbetet under workshopen utvecklades de elva idéerna till fem projektförslag.

Under en vecka genomfördes valet av vilket förslag som skulle genomföras. Det var elevrepresentanter som genomförde själva valet. Kommunen stod för valurnor och valsedlar där de unga kunde kryssa för vilket förslag de helst ville se genomfört.

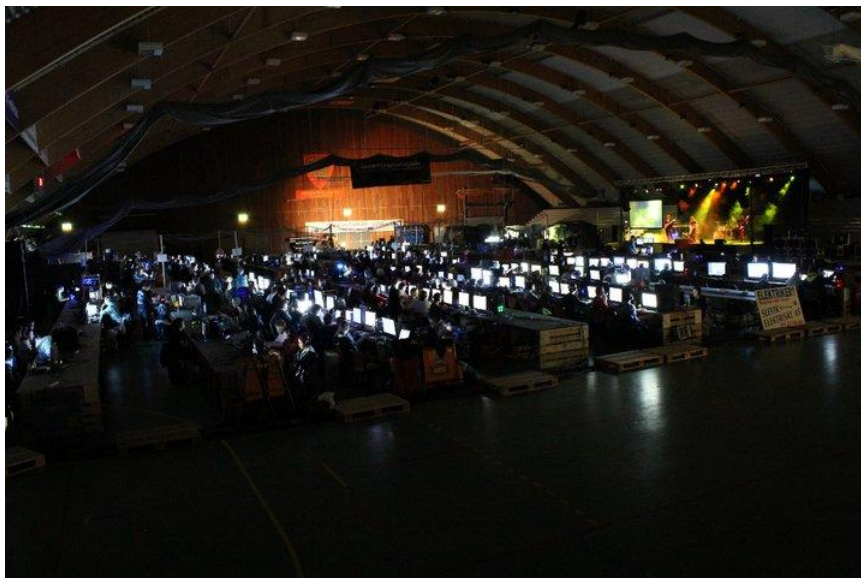
På valsedeln fick ungdomarna också kryssa i om de var pojke eller flicka. Detta för att kunna se om vinnaren fick stöd av både flickor och pojkar. Och resultatet visade att det var så.

Efter uppsummeringen av valet var kommunen nöjd med flera saker:

1. 61 % av alla elever hade deltagit i valet
2. På vissa av skolorna var det upp till 86 % av eleverna som deltog i valet.
3. Vinnarförslaget vann med 62 % av rösterna

Projektet som vann var att genomföra ett Dataparty (LAN) för unga mellan 13 och 25 år, FredriksstadsLAN 2010. Detta genomfördes i november 2010 och blev en stor succé. Det var Fredriksstad Ungdomsråd som stod för genomförande med god hjälp av kommunens tjänstemän. Processen med samarbete mellan ungdomsrådet och tjänstemännen var något nytt men genom möten och bra nätverk och stor vilja kom allt på plats. När väl dörrarna öppnades i för att starta FredriksstadsLAN så uppstod mindre problem än vad som var förväntat och allt fungerade enligt den plan som lagts upp.

Det som framstår som mest positivt är att detta var en projekt som ungdomarna ägde själva. Tio av de ungdomar som deltog i arbetet som var mellan 15 och 27 år har nu startat en egen förening FredrikstadLAN och de kommer i år själva stå för arrangemanget. Detta visar att ges ungdomar en möjlighet t.ex. genom medborgarbudget metoder så kan det utvecklas till att de får möjlighet att själva ta ansvar. Vill du veta mer gå in på www.fredrikstadlan.no



FredrikstadsLAN 2010

Lokalsamfunnsordning

Fredrikstad har de sista tolv åren haft "lokalsamfunnsordningen" där Fredrikstad har delats in i 21 lokala geografiska områden. Varje område har en styrgrupp som består av representanter från skolan, föreningar, idrottsföreningar, eldsjälur, näringsliv och kyrkan.

Områdesstyrelserna får varje år mellan 20 000 och 80 000 norska kronor fördelat efter invånarantal. Pengarna går till drift av områdesstyrelsens arbete och till att finansiera projekt efter ansökningar från olika föreningar inom det geografiska området. Detta kan också sägas vara en form av medborgarbudget. I detta har kommunens invånare möjlighet att bestämma över hur resurser ska användas utifrån vissa regler. Områdesstyrelserna är också viktiga dialogpartner och kommunikationskanaler mellan kommunen och invånarna. Just nu pågår ett arbete med att tänka nytt och utveckla områdesarbetet. I detta är medborgarbudget som metod en av de saker som diskuteras för att eventuellt införas permanent. En annan metod som kommer att provas är Miljö och trygghetsvandringar, där medborgarna kommer med förslag om vad som ska åtgärdas i området och sedan för möjlighet att rösta om prioriteringar av vad som ska åtgärdas först utifrån en fastställd summa pengar.

En demokrati måste hela tiden ha ork att utveckla sig. Undersökningar visar att det medborgarna deltar i större utsträckning i frågor som rör dem själva. Det visar sig också att medborgarna har stor förståelse för att det inte blir precis som de önskar men när de får vara med i processen blir det lättare att acceptera beslut som inte är helt i den riktning som man själv önskar. Detta visar att invånarnas deltagande och engagemang inom alla områden är en vinn-vinn situation för alla inte minst för kommunens tjänstemän och förtroendevalda.

Samråd offentliga finanser

Denna inriktning på medborgarbudget är vanligast i Tyskland. Utveckling av medborgarbudget i Tyskland har sin utgångspunkt och inspiration från Nya Zeeland och kommunen Christchurch. Christchurch fick i mitten av 1990-talet motta Bertelsmanns stiftelsens utmärkelse "Den medborgarvänliga kommunen". Grunden för denna utmärkelse togs fram av ett antal forskare från hela världen som utvecklade kriterier för vad som kännetecknar ett god kommun utifrån ett styrningsperspektiv. I Christchurch låter de medborgarna årligen lämna synpunkter och föreslå åtgärder utifrån budgetförslaget för kommande år. Cirka 50 kommuner i Tyskland arbetar med medborgarbudget. I Tyskland heter medborgarbudget *Bürgerhaushalt* och oftast innebär det att medborgarna konsulteras om hur resurserna i budgeten ska användas. Bakgrunden till att medborgarbudget har fått genomslag i Tyskland är dels den ekonomiska kris som drabbade Tyska kommuner på 1990-talet, dels förändringen av det politiska systemet där kommuner med direktvalda borgmästare fick större spridning och att dessa fick större makt, dels ökningen av lokala folkomröstningar. Detta skedde samtidigt som det experimenterades med olika former av medborgardialoger ofta utifrån Agenda 21. Utifrån detta startade en ny utveckling och en ny modell för lokala demokrati utformades "Bürgerkommune" (medborgarkommun). En styrmodell infördes som fokuserade på att skapa delaktighet för medborgarna i styrprocesser. Medborgarna skulle inte bara vara kunder utan skulle också delta i produktionen av välfärdstjänster genom t.ex. volontärsatser. I gengäld skulle de få delta i utvecklingen av välfärdssamhället genom konsultation. Det visade sig dock att den nya styrmodellen utvecklades framförallt till att fokusera på intern utveckling och lite hade blivit gjort för att utveckla samarbetet med medborgarna. Bertelsmann och Hans-Böckler stiftelsen startade därför projektet "Municipalities of the Future" som utgick ifrån de kriterier som togs fram när "den medborgarvänliga kommunen" utsågs. Inom projektet utvecklades och prövades metoder för medborgardialog. Medborgarbudget var en av dessa.

Medborgarbudget i Lichtenberg, Berlin

Lichtenberg ligger i östra Berlin och har 252000 invånare och domineras till stora delar av stora huskomplex från kommunisttiden. Kommunen kännetecknas av innovation kombinerat med tradition. Partiet PDS har ett starkt stöd i denna kommun.

Lichtenberg påbörjade sitt arbete med medborgarbudget 2005 och genomförde den första 2007. Inför införandet mötte kommunen motstånd både inom politiken och genom media. Det var uppenbart att det provocerade många att införa medborgarbudget speciellt eftersom medborgarbudgeten omfattade diskussioner om hur 125000 euro skulle användas vilket var mer än vad alla tidigare medborgarbudgetar i Tyskland tillsammans hade omfattat.

Innan införandet av medborgarbudget i Lichtenberg genomfördes ett omfattande information och förankringsarbete i kommunen. Civilsamhället engagerades, möten med olika medborgargrupper genomfördes, information i kommunens olika verksamheter var omfattande, information i tidningar, webb och på centrala platser i staden genomfördes allt för att skapa kunskap om vad som skulle komma.

Kommunen är indelad i tretton distrikt och för varje distrikt utsågs minst en kontaktperson knuten till distriktens medborgarcentrum.

Processen för medborgarbudget

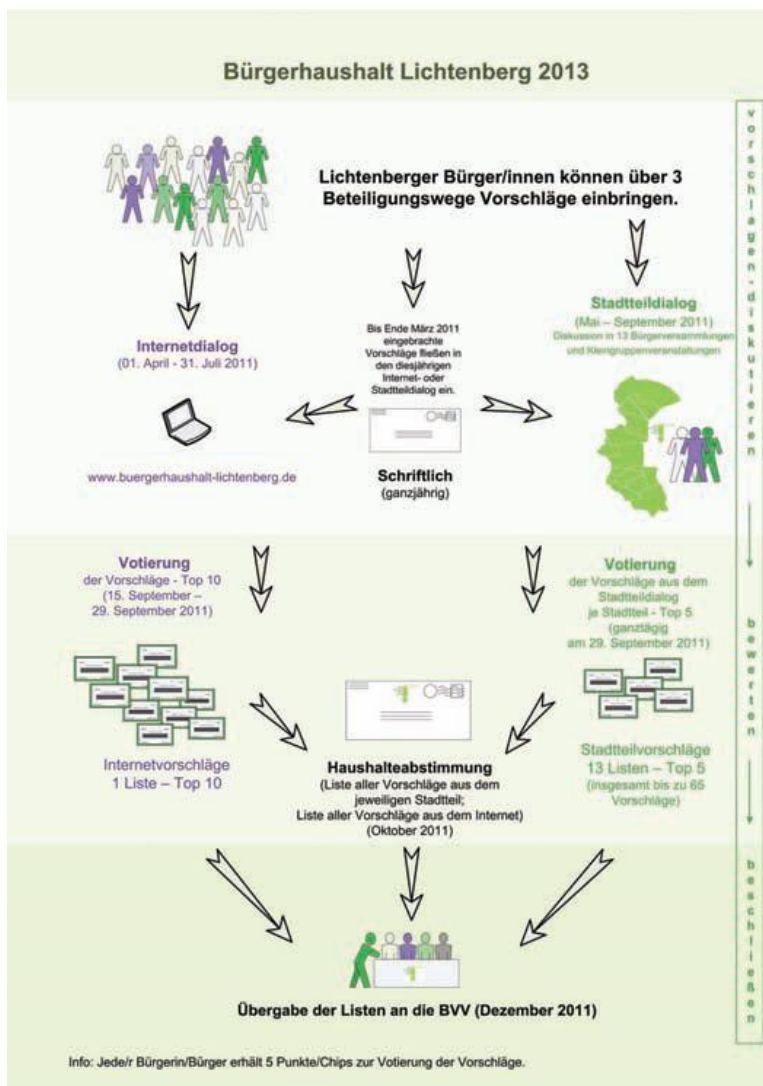
I ett första steg sker en utvärdering av föregående medborgarbudgetprocess och riktlinjer tas fram för kommande process. En informationsbroschyr tas fram som beskriver processen och vilka områden som medborgarbudgeten handlar om, vilka resurser som finns och förslagskort. Budgeten som processen rör är den kommande tvåårsbudgeten.

Under 2011 förs dialog om 13 olika områden, bibliotek, barn och unga, musikskola, äldre, stadsdelsprojekt, folkhögskola, fritid, kultur, sport, miljö och natur, offentliga miljöer, näringslivsutveckling

Nästa steg omfattar förslagslämnandet. Som deltagare kan du lämna förslag dels utifrån den stadsdel du bor eller verkar i, dels utifrån olika temaområden. Deltagarna har möjlighet att komma med förslag på tre olika sätt, dels genom möten i distrikten, dels genom internet, dels genom brev. . De som bor eller arbetar i kommunen får delta.

Utifrån de förslag som kommer in görs bruttolistor med förslag som ligger inom kommunens ansvarsområde. Det finns en lista för varje distrikt och en lista för varje temaområde. En diskussion sker med förslagsställaren för att förfina förslagen och sammanföra förslag som har liknande innehåll.

Efter detta inträder nästa fas då medborgarna har möjlighet att rösta på vilka förslag de tycker är viktigast. Varje medborgare får fem poäng för distriktet och fem poäng för temaförslagen att fördela. Röstningen går till på olika sätt dels via internet, dels genom att det en speciell dag ordnas möjlighet att rösta i olika offentliga lokaler mellan klockan 10 till 19. Till detta kommer att man inför 2011 års process har infört att ett representativt urval på 50000 invånarna i Lichtenberg får ett brev hemskickat med röstmaterial där man antingen kan gå in på internet och rösta eller fylla i materialet och skicka tillbaka till kommunen. Utifrån omröstningen tass det fram en topp fem lista per distrikt och en topp 10 lista per temaområde. Politikerna har i uppgift att kommentera dessa och väljer utifrån dessa listor vad de vill genomföra men ska motivera varför.



E-medborgarbudget i Köln

Köln har för sitt medborgarbudgetarbete mottagit ett antal utmärkelser och fick 2009 motta EU:s utmärkelse European Public Service Award (EPSA) för sitt innovativa arbete med att utveckla E-medborgarbudget. Utvecklingsarbetet startade 2007 då Köln inför sin tvåårsbudget bjöd in medborgarna till att delta i en medborgarbudgetprocess online. Köln har ca 1 miljon invånare och en budget på 4 miljarder euro. Målen för medborgarbudgeten var att:

- informera om budgeten på ett förståligt- och lättillgängligt sätt.
- förklara för invånarna ett komplext ämne
- få fram goda idéer och förslag
- skapa mer kunskap hos invånarna om budget frågor genom ett aktivt deltagande
- berika budgetprocessen genom bidrag från invånarna
- skapa en transparent beslutsprocess

E-medborgarbudgeteten skulle komplettera de metoder som Köln redan hade för att skapa engagemang och deltagande för sina invånare.

Medborgarna bjöds in till att lämna förslag inom tre områden "gator, vägar, torg", "grönytor" och "sportytor" under den första medborgarbudgetprocessen. Kommunen avsatte första året 311 miljoner euro för processen. Under fyra veckor fanns möjlighet att komma in med förslag och rösta på de förslag som man tyckte var viktigast att genomföra. Ungefär 5000 förslag kom in till kommunen. Förslagen kunde lämnas in via internet, via brev och genom det callcenter som öppnades för detta. Sexton personer arbetade skift mellan klockan 8 och 22, sju dagar i veckan för att ta emot förslagen och se till att de lades ut på webben. 85 % av förslagen kom in genom internet. För att informera om medborgarbudgetprocessen så genomfördes ett "kick off" evenemang, det skickades ut flyers till alla hushåll, information på bussar och hållplatser, affischer på strategiska platser, informatörer som gick runt på stan, informationsfoldrar på kommunens verksamheter, presskonferenser under hela processen.



Kommunen hade beslutat och utlovat att alla förslag skulle publiceras, de 100 mest prioriterade förslagen skulle tas in för behandling i budgetprocessen, när fullmäktige hade fatta beslut skulle de publiceras och förklaras, uppföljning och utvärdering skulle ske transparent av genomförandet av förslagen.

Bestenliste zum Thema Sport




1. Erhalt des Hallenbades Weiden

Von: [Antoinette Scheicht](#) (Vorschlags-Nr. 2488)
Kommentare 30 
Prostimmen 457 
Contrastimmen 63 
Abgegebene Stimmen insgesamt: 520

2. Mehrzweckhalle

Von: [Dr. Uwe Kleinecke-Pohl](#) (Vorschlags-Nr. 3862)
Kommentare 42 
Prostimmen 409 
Contrastimmen 56 
Abgegebene Stimmen insgesamt: 465

3. FC-Millionen kürzen

Von: [A.Rondorf](#) (Vorschlags-Nr. 4149)
Kommentare 51 
Prostimmen 421 
Contrastimmen 119 
Abgegebene Stimmen insgesamt: 540

4. Sanierung der Sporthalle Kaiserstraße

Von: [nosch](#) (Vorschlags-Nr. 5601)
Kommentare 31 
Prostimmen 250 
Contrastimmen 23 
Abgegebene Stimmen insgesamt: 269

5. Ausbau einer beliebten Skater- / BMX-Anlage

Von: [Sören Jung](#) (Vorschlags-Nr. 5495)
Kommentare 21 
Prostimmen 160 
Contrastimmen 21 
Abgegebene Stimmen insgesamt: 181

När förslagen kom in behandlades de av tjänstemännen och efter de fyra veckorna lades 100 bästa listan ut för vart och ett av de tre områdena. Kommunfullmäktige tog sedan ställning till vilka förslag av dessa som skulle genomföras. Resultatet redovisades i en rapport på hemsidan.

2009 genomfördes den andra medborgarbudgeten då medborgarna fick inkomma med förslag inom områdena utbildning/skola och miljö. När denna skrift skrivs pågår 2011 års process där invånarna får lämna förslag inom områdena barn och unga, kultur, lokalisering av industriområden och besparingsförslag utifrån det ekonomiska läget.

Näringsliv - kommun

I många länder i Europa har kommuner och regioner små resurser som de kan använda fritt. Ofta fördelas budgetmedel från statlig nivå ut till kommunerna / regionerna och är destinerade för särskilda ändamål. För att ändå göra det möjligt för medborgarna att få gehör för förslag så har samarbete med näringslivet utvecklats och där näringslivet bidrar med resurser men också deltar i valet av vilka projekt som ska erhålla resurser.

Plock i Polen utvecklar samarbete med näringslivet

Den polska staden Plock har en befolkning på 130 000 invånare. Den är centrum för Polens oljeindustri och har den näst högsta inkomstnivån per invånare i Polen trots hög arbetslöshet.

Medborgarbudgetprocessen i Plock kom till genom ett av FN:s utvecklingsprogram och bygger på ett offentligt - privat samarbete mellan kommunen Plock och PKN Orlan (Polens största oljeföretag), Levi Strauss och representanter från olika civilsamhälles organisationer. Medborgarbudget startades 2002 när projektet presenterades på eventet Forum för Plock och den första prioriteringen skedde 2003. Hittills har 300 000 US dollar fördelats varje år. Områden som ansökningar för resurser till projekt kan lämnas in för är:

- hållbar utveckling
- ekonomisk utveckling
- förbättring av livsvillkor
- säkerhet i offentliga rummet
- utveckling av infrastruktur
- skydd av kulturarv
- miljö

Projektförslag kan lämnas in av civilsamhällesföreningar som har sitt huvudsäte i Plock. Krav på ansökan är att föreningen har god ekonomisk hushållning, transparenta regler för hantering av resurser och försäkran om att arbeta med utveckling av civil samhället.

En kommitté bestående av medborgare, experter och representanter från partnerföretagen tar beslut om vilka projekt som får resurser och för dessa beslut finns särskilda regler. Varje projekt kan få högst 10 000 US dollar. Antal förslag har ökat med åren. Processen i Plock har inspirerat andra Polska städer där Ostrow har påbörjat liknande process. Under tiden har Plocks arbete förlagts i en stiftelse som är mer fristående från kommunen.

Medborgarbudget genom ett engagerat civilsamhälle

“We believe that the time has come to disperse power more widely in Britain today; to recognise that we will only make progress if we help people to come together to make life better ... The Government believes that we need to throw open the doors of public bodies to enable the public to hold politicians to account ... The Government believes that it is time for a fundamental shift of power. We will promote decentralisation and democratic engagement, and we will end the era of top-down government by giving new powers to local councils, communities, neighbourhoods and individuals.”

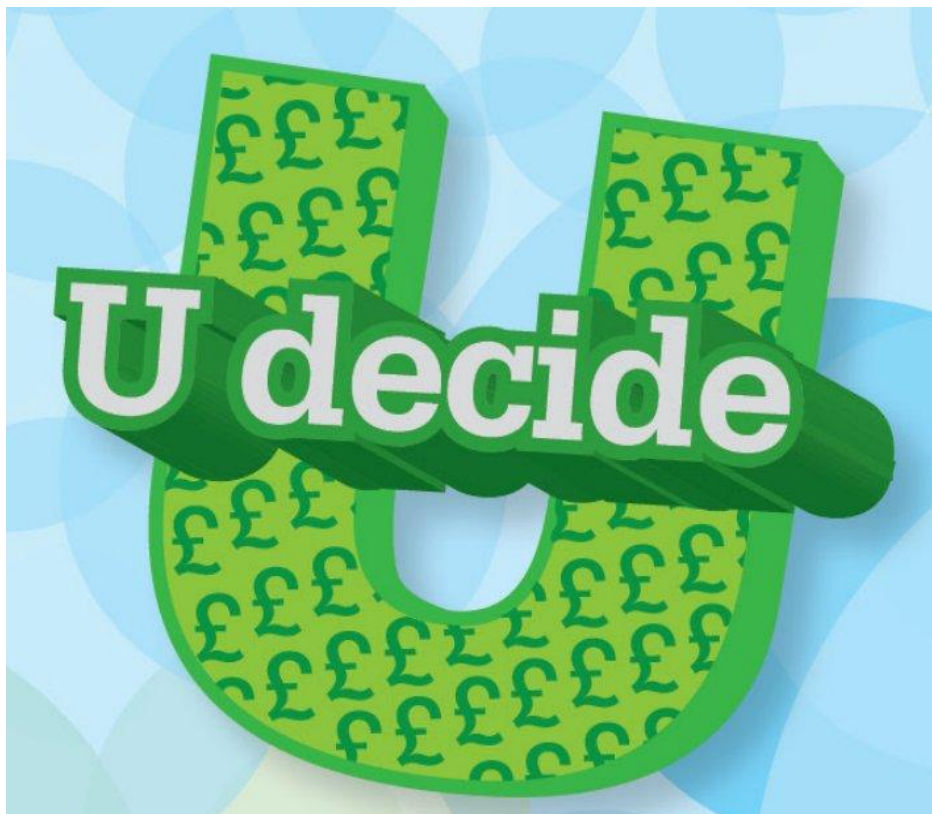
Detta är ett citat från den konservativa och liberala koalitionens manifest 2010 och beskriver grunden för debatten om medborgarnas delaktighet i Storbritannien. I den ekonomiska situation som Storbritannien befinner sig i så är inriktningen att medborgarna måste bli medproducenter och också ges mer valfrihet.

Utveckling av medborgarnas delaktighet har dock varit i fokus sedan New Labour tog makten i slutet av 1990-talet. Att utveckla system och metoder för minska sociala konflikter och minska ojämlikheten har varit ett arbete som kommuner och landsting haft i uppdrag av den statliga nivån. Att aktivera civilsamhället i detta har varit centralt. Den brittiska regeringen har under de senaste 10 åren försökt att skapa mekanismer som stimulerar till mer lokal gemenskap, grannskapsaktivism särskilt i områden med svag socioekonomisk profil. I detta har man ställt krav på samarbete och partnerskap mellan samhällsinstitutioner, civilsamhället, näringslivet och kommunerna. Inom detta arbete har medborgarbudget utvecklats.

I Storbritannien har tre former av medborgarbudget utvecklats:

- "Community grants pots" , som inne bär att en liten summa pengar avsätts för ett särskilt område eller tema t.ex. för kvarteret eller för unga. Någon form av förening lämnar förslag till projekt som sedan presenteras på en eventdag där medborgare kan rösta om vilka förslag som kan få pengar.
- Fonder för delade till valkretsar (wards). Resurser till detta kommer antingen från kommunen eller från samarbetspartners. Resurserna kan användas antingen till förslag från medborgarna eller från tredje sektorn och även här är det vanligt att förslagen presenteras under någon form av möte där man röstar på vilka förslag som ska erhålla resurser.
- Fonder för kärnverksamhet. Denna modell liknar mest Porto Alegres ursprungliga modell. Alla medborgare inom ett geografiskt område kan rösta på vilken service som ska få extra resurser. Medborgarna är sedan också delaktiga i att ta fram prioriteringar för hur resurserna ska användas inom respektive område av service.

Medborgarbudget i Storbritannien går ofta under namnet "You decide".



Manton använder "community grants pot"

Manton Community Alliance driver projekt för områdessamverkan och utveckling och har använt medborgarbudget sedan 2007. Manton är ett fattigt område i Bassetlaw i Nottinghamshire. Endast 20 % av invånarna röstar i lokala val jämfört med regionens snitt på 35 %. Ett av syften med medborgarbudgetprocessen är att öka intresset för vad kommunen ansvarar för och få upp valdeltagandet i det lokala valet. Manton Community Alliance som är ett partnerskap mellan civilsamhället, kommunen, hälsovården, polisen och andra intressenter i samhället avsätter 50 000 pund för medborgarbudget processen. Processen går till på följande sätt:

- det börjar med att invånarna identifierar de lokala prioriteringarna för året
- sen röstar de på deras tio högst prioriterade, de fem med flest röster väljs ut
- i nästa steg röstar invånarna på hur mycket resurser varje av de fem prioriterade områdena ska få.
- moderatorerna ber sedan frivilligorganisationer, föreningar, grannskapsgrupper och de offentliga organisationerna att ta fram projekt som möter de prioriteringar som invånarna har gjort
- invånarna kan lyssna på och titta på korta videopresentationer som visar de olika gruppernas förslag till projekt som möter prioriteringarna
- invånarna röstar sedan på vilka projekt de vill ska få resurser. De kan rösta både via brev eller genom att gå till vallokaler och avlägga sina röster. De projekt som får flest röster erhåller resurser
- de projekt som får resurser måste lämna rapporter om hur det fungerar för att ge återkoppling till invånarna

Lewisham - resurser till valkretsar

Lewisham är en av storlondons kommuner och har sedan borgmästare Steve Bullock kom till makten i slutet på 1990-talet arbetat med att involvera medborgarna i kommunala angelägenheter. 2008 genomförde Lewisham två medborgarbudget pilotförsök i två valkretsar och utifrån de positiva effekter som dessa gav på lokalsamhället beslutade kommunen att medborgarbudgetprocesser skulle införas i alla valkretsar. Alla valkretsar får 60 000 pund var. Varje valkrets har en egen styrgrupp och genomför ett event där val sker. På dess event kan medborgarna lyssna på presentationerna av projekt som äskar pengar, de kan föra dialog om de olika projekten och rösta på de projekt de vill ska erhålla resurser. Alla medborgare i området är inbjudna att komma med förslag på projekt. Det genomförs ett förberedande möte för att ge stöd till förslagsställarna att presentera sina projekt, både vad gäller presentationsteknik och för att skapa självförtroende och mod att genomföra presentationen. Alla hushåll får ett nyhetsbrev med information om varje projekt innan mötet för val. En utvärderingsgrupp inrättas i varje valkrets för att följa projektens utveckling och ge återkoppling till invånarna i området. medborgarbudgetprocessen återupprepas årligen.

Tower Hamlet- medborgarbudget om serviceprioriteringar

Tower Hamlet införde medborgarbudget i januari 2009. Under de första fyra månaderna genomfördes åtta möten där över 815 invånare prioriterade insatser på 2, 4 miljoner pund. Resurserna kom från kommunens budget och hade fokus på resursfördelning inom de kommunens bastjänster.

Vid mötena informerades medborgarna om de olika tjänsterna som de kunde lämna förslag kring och möjligheten att diskutera dem med andra medborgare och deras möjlighet att besluta om vilka tjänster som skulle prioriteras.

Målen för Tower Hamlets medborgarbudget är:

- förbättra medborgarnas kunskaper om kostnaden och utförandet av de lokala tjänsterna
- förbättra kvaliteten i tjänsterna
- stödja utvecklingen av goda metoder för medborgarnas deltagande i beslutsprocesser, vilket innebär att skapa möjlighet för alla att kunna delta
- stärka det sociala kapitalet i kommunen

Grupperna som fick ansvar för att driva processen var styrgruppen för LAP, Local Area Partnership som består av medborgare, näringsliv och politiker.

Tower Hamlet tillhör stor London som ligger i östra delen av London. Det borrar 220 000 invånare där och det talas 110 olika språk och nästan 50% av befolkningen är invandrare. Kommunen är uppdelad i åtta LAP och det är dessa som ligger till grund och drivit projektet. De har en särskilt ansvar för att kontrollera och utveckla de tjänster som tillhandahålls i respektive område och ville i detta arbete involvera fler invånare. Medborgarbudgeten blev på detta sätt både kommunövergripande och distriktslokal. Projektet fick namnet "You decide!" som de flesta medborgarbudgetprocesser i Storbritannien. Fullmäktige avsatte 4 miljoner pund för att låta medborgarna delta i prioriteringen av resurser.

Medborgarbudgetteamet bad om att få in förslag på tjänster som kunde finnas med i medborgarbudgetprocessen. Alla tjänster måste vara sådana som kommunen ansvarar för. Utöver detta måste de också kunna knytas till en av de fem prioriteringar som

fullmäktige hade för kommunen eller en av LAP:s prioriteringar för året. De förslag som kom fram på tjänster presenterades sedan för fullmäktige som godkände att dess ingick i medborgarbudgetprocessen. Totalt uppgick kostnaden för tjänsterna till 750 000 pund per LAP. Varje LAP hade 280 000 pund att prioritera så det fanns klara behov av prioriteringar. Tjänsterna som det gällde var " minska ungas arbetslöshet", "höja skolresultaten", "öka kvaliteten i det offentliga rummet" och "förbättra renheten i det offentliga rummet".

Processen inleddes med en reklamkampanj där man blandade traditionella metoder såsom pressmeddelanden, affischer och broschyrer med att skapa nätverk för att sprida information, mun till munmetoden. Under informationskampanjen uppmanades medborgare att anmäla sig till att delta. När medborgare anmälde sig fick de ange ett antal basfakta så att kommunen skulle kunna följa upp att det var ett representativt urval som skulle delta och att grupper som normalt inte deltar fanns med. Det lyckades inte helt men ledde till en relativ god representativitet mellan olika grupper.

Varje möte inleddes av att ordförande för den lokala LAP inledde och beskrev varför det fanns behov av prioriteringar och varför det var viktigt för området. Det var som var ansvariga för de 33 tjänster som skulle prioriteras fick berätta om tjänsterna. Detta innebar att det var tre chefer som vi varje möte berättade om vilka problem som fanns, vilka tjänster som redan var finansierade inom området och vilken skillnad denna extra finansiering skulle innebära. Efter detta hade medborgarna möjlighet att ställa frågor. Metoden under mötena var cafémodellen, där medborgarna satt runt runda bord och uppmuntrades att prata med varandra om de olika tjänsterna och om vilka de såg som viktigast och varför. För att göra det extra trevligt bjöds på lättare mat. Efter detta startade omröstningen som genomfördes med mentometrar. Först ombads deltagarna att rösta på den viktigaste tjänsten. Kostnaden för denna drogs från budgeten. I nästa omgång röstade man på den näst viktigaste tjänsten och så vidare till alla pengarna hade gått åt. Alla röster visades på storbildsskärm så att alla kunde följa röstningsförfarandet. De beslutade tjänsterna visades på en annan skärm och hur mycket resurser som återstod för prioritering. Syftet var att göra processen så transparent som möjligt. Efter att alla möten genomförts bjöd kommunen in invånarna, LAP:s styrgrupper och fullmäktigeledamöterna till ett kvällsmöte "service speed dating" där de som ansvarade för de tjänster som erhållit resurser visa på hur de tänkte använda dessa. Medborgarna och styrgrupperna hade under detta möte möjlighet att förhandla med den som ansvarade för tjänsterna om förändringar på inriktningen. Som avslutning på mötet lades en grov skiss fram om överenskommelse mellan styrgrupperna och tjänsteutövarna om hur resurserna skulle användas.

Att de prioriteringar som gjorts genomförs övervakas av kommunens "strategi- and performans team" och skickas till fullmäktige kvartalsvis.

Sen börjar processen om igen inför kommande års budget. I 2010 års process infördes en samrådsgrupp för prioriteringar så att tjänsterna som blir föremål för prioriteringar också avspeglar de behov, intressen och krav som finns i det lokala samhället. Tower Hamlet följer upp hur medborgarna upplever att medborgarbudgetprocessen fungerar och 62% tycker att det stärkt deras inflytande över lokala tjänster, 67% ansåg att det var ett bra sätt att avgöra hur pengarna används, 77% vill att kommunen ska göra det igen, 60 % ansåg att det bidragit till att förbättra den personliga nöjdheten med sitt lokal området. Kommunen hoppas att genom att genomföra medborgarbudget årligen så ska de få en ännu större nöjdhet med att bo och leva i Tower Hamlet.

Medborgarbudget i Världen

Fortsatt utveckling i Sydamerika

Utvecklingen av medborgarbudget går vidare i Sydamerika och man kan väl säga att det som nu sker i Recife är ett uttryck för en ny generation medborgarbudget. Där medborgarbudgeten startar från beslutsfattarna och vidare till hur budgeten praktiskt implementeras i modernisering av samhället. Där medborgarna har möjlighet att delta i prioriteringar i dels den lokala närmiljön, dels i frågor som rör hela kommunen. Moderna deltagande metoder används där inte minst internet har spelat en viktig roll för att engagera nya grupper i processen. Medborgarna involveras också i uppföljnings och utvärderingsprocessen där kommittéer där medborgare ingår har till uppgift att kontrollera upphandlingsprocesser och utvecklingsprocesser på veckobasis.

Recife är idag det mest intressanta exemplet i Brasilien. Staden ligger i nordöstra Brasilien och är huvudstad i regionen Pernambuco. Historiskt så har Recife alltid kännetecknats av social engagemang och mobilisation och inte minst genom att pedagogen Paulo Freire kommer härifrån. Dock kännetecknas kommunen av stora ekonomiska och sociala skillnader mellan människor. 2011 fick Recife motta Reinhard Mohn Prize, för vitalisering av demokrati genom deltagande.

Recifes process för medborgarbudget består av tre delar, områdesbudget, temabudget och barn och ungas medborgarbudget. Medborgarbudgeten går i 12 månaders cirklar och avslutas med att fullmäktige beslutar om det slutgiltiga fördelningen.

Områdesbudgeten är lokala forum som tar fram förslag och prioriterar om alla infrastruktur investeringar. Vilket motsvarar ca 10 procent av kommunens utgifter. Kommunen är delad i 18 microområden med olika förutsättningar det är inom dessa som de första prioriteringarna görs. De väljer sedan representanter för kommunens medborgarkommitté som gör prioriteringar av förslagen mellan microområdena.

De tematiska medborgarbudgeterna börjar halvvägs in i årshjulet. Kommunen genomför då 15 möten för att diskutera budget för kultur, utbildning, socialt stöd, manliga afro-ättlingar, kvinnliga afro-ättlingar, mänskliga rättigheter, ekonomisk utveckling, turism, miljö, unga, äldre, funktionshindrade, LGBT (lesbian, gay, bisexuals, transvestities, transexuals, transgender) och hälsa. De tematiska budgeterna gäller för hela kommunen och möten äger rum i lokaler som är lättillgängliga och bekväma för alla. Av den totala investeringsbudgeten på 170 miljoner euro går minst 13,7 miljoner till de tematiska medborgarbudgeterna. De tematiska medborgarbudgeterna har också fokus på utsatta

grupper eller områden inom kommunen. Till den budget som kommunen avsätter kommer också resurser från andra partners så den totala summan för 2010 år medborgarbudget inom temaområdena var 100 miljoner.

Processen är uppdelad i sju faser:

1. Informationsmöten där man förklarar hur medborgarbudget fungerar och uppmuntrar invånarna att delta. Dess möten sker i januari till mars.
2. Registrering av förslag, vilka ska komma från grupper på minst tio personer. Varje grupp kan endast ge två förslag som rör området/distriktet. Dess kontrolleras och godkänns av medborgarbudget koordinatörer utifrån ekonomiskt, teknisk och ansvar. 2010 godkändes ca 600 förslag. Detta sker i april och maj.
3. Den första fasen av regionala möten sker i juni och juli. Dessa möten sker på microlokal nivå. Medborgarna kan endast registrera sig och rösta i sitt distrikt.. Medborgarna röstar på de tio viktigaste förslagen för sitt område. När de tio mest röstade förslagen är framtagna för varje distrikt, totalt 180 förslag, så startar webbröstningen. Två internetbås ställs upp i varje distrikt och i denna fas röstar medborgarna på det viktigaste förslaget i sitt distrikt. Internetröstningen startades 2008 för att ge fler möjlighet att komma till tals. De tematiska mötena startar i slutet på juli där förra årets delegater möts och diskuterar de viktiga prioriteringar för varje temaområde. Tre prioriteringar per område väljs och dessutom väljs nya delegater (en delegat för var tionde deltagare) för att driva arbetet under året.
4. I augusti när alla val är genomförda möts valda delegater i medborgarforumet. Dess träffas en gång i månaden. Varje distrikt väljer två representanter för att vara medborgarbudgetkoordinatorer och ingå i forumgruppen och två representanter för att ingå i medborgarbudgetfullmäktige. Forumgruppen stödjer förslagsställare, samarbetar med tjänstemän, följer och utvärderar genomförandet av de förslag som antagits. Medborgarbudgetfullmäktige är en viktig hörnsten i medborgarbudgetprocessen och är ansvarig för framtagande av den budgetmatris där prioriteringarna sätts in.
5. Den femte fasen innefattar röstning på förslagen i budgetmatrisen och sker i augusti och september.
6. Förslagen presenteras för de förtroendevalda. De förtroendevalda beslutar om vilka förslag som genomförs. De förtroendevalda deltar i tidigare faser av processen så är ofta väl insatta i förslagen.
7. Diskussion om beslutade förslag. Medborgarna bjuds in för att diskutera hur de förslag som har fått resurser ska genomföras på bästa sätt. Under dessa möten väljs också en grupp som ska följa förslagens väg till förverkligande.

Till detta kommer också en process där unga involveras i medborgarbudgetprocesser. De ungas medborgarbudget följer skolarbetet. Alla 223 kommunala skolor med ca. 90 000 elever är involverade.

Eleverna har möjlighet att lämna förslag genom teckningar och skriven text både för utveckling av skolan och för kommunen. Eleverna röstar sedan på tre förslag för sin skola och tre förslag för kommunen. Ett fullmäktige för elevmedborgarbudget bildas av två representanter från varje skola som presenterar och diskuterar förslagen med borgmästaren. De förslag som inte har kommit fram i medborgarbudgeten för vuxna läggs till och genomförs så snart det finns resurser för dem.

2010 arbetade 70 personer i Recife med medborgarebudgetprocesserna. 80 volontärer hjälpte också till. Att genomföra processen kostar kommunen ca 385 000 euro per år. Under 2010 har 77 program och projekt har genomförts till en kostnad av 110 miljoner euro. Över 100 000 medborgare deltar i medborgarbudgetprocesserna.

Explosion i USA

Under de senaste åren har det skett en explosion av medborgarbudget försök i Amerika. Flera stora städer som Chicago, New York, San Fransisco, New Orleans har infört medborgarbudget. Oftast sker det utifrån respektive valkrets (ward) valda politiker som erhåller en summa pengar för att sköta valkretsen. Den 49 valkretsen i Chicago med Alderman Joe Moore är det exemplet i Amerika som fått störst uppmärksamhet. Han startade medborgarbudget i sin valkrets och inbjöd medborgarna till möten för att komma med förslag på hur resurserna skulle användas för att utveckla stadsdelen. De medborgare, ofta grupper, som lämnat de förslag som prioriterats och erhållit resurser fick också ansvar för att genomföra projekten med stöd av tjänstemännen i kommunen. Processen för medborgarbudget i valkrets 49 var så framgångsrik så efter valet som skedde detta år så inför ytterligare 11 valkretsar medborgarbudget utifrån löfte under valkampanjen.

Just nu pågår även starten av medborgarbudget i fyra av New Yorks valkretsar och 6 miljoner dollar har avsatts för detta.

En särskild stödorganisation har också bildas för att ge stöd till kommuner och regioner i USA och Kanada, ”The Participatory Project”.



Medborgarbudget i Chicago

Medborgarbudget i Kanada

I Kanada har flera projekt kring medborgarbudget genomförts. Det mest intressant kanske är "Toronto Community Housing participatory budgeting".

Staden Torontos bostadsbolag Toronto Community Housing (TCH) startade 2001 medborgarbudget projekt för sina hyresgäster. De har 164 000 hyresgäster och 58 500 lägenheter. TCH är Kanadas störta bolag för sociala lägenheter. De har en budget på 572 miljoner kanadensiska dollar, en stor del av dessa är bundna i fasta kostnader bland annat för att finansiera 1500 medarbetare.

Porto Alegre har inspirerat den metod som TCH har valt att använda. De har delat in bostadsbeståndet i 27 hyresgästråd som tar emot hyresgästernas förslag och synpunkter. Varje råd tar sedan fram fem förslag för sitt distrikt. Varje råd utser representanter som ingår i en övergripande kommitté och dessa kommer överens om ytterligare två förslag som gäller för hela TCH. Kommitténs uppgift är också att avgöra om förslagen är genomförbara och kostnadsberäkna dem. De har också ansvar för att se till att förslagen

implementeras. Genom denna procedur tas beslut om hur sju miljoner kanadensiska dollar ska användas varje år. Förslagen innehåller allt från små reparationer, skötsel av grönytor, utveckling av lektytor för barn etc. Skillnaden från många andra medborgarbudgetar är att det slutliga beslutet inte tas av fullmäktige eller styrelsen för TCH utan är delegerat till hyresgästerna som också får ta ansvar för genomförandet. Eftersom många av hyresgäster kommer från socialt utsatta grupper så ska riktlinjerna för medborgarbudgeten gynna dessa grupper särskilt. Detta innebär att projekt som föreslås som också innebär att någon i området kan få ett arbete prioriteras särskilt. TCH använder också andra medborgarinflytande metoder t.ex. så sitter två hyresgäster i TCH:s styrelse.

Medborgarinflytande i budgetprocessen i Australien och Nya Zeeland

I Australien och Nya Zeeland är det få som använder begreppet medborgarbudget men däremot så involveras medborgarna i budgetdialoger. Bakgrunden är att det ses som en del i moderniseringen av styrningen av kommuner och landsting. Det mest kända exemplet på detta är som tidigare nämnts Christchurch på Nya Zeeland där budgeten presenteras för medborgarna och de har möjlighet att komma med förslag och synpunkter på innehåll och prioriteringar. Denna process utgör en fas av budgetprocessen i kommunen.

I Australien har vissa delstater t.ex. i Victoria har man i "Local Government Act" infört krav på kommunerna i delstaten att annonsera i lokala tidningar sitt förslag till budget och att medborgarna ska ha möjlighet att komma med förslag till omprioriteringar. Oftast har det stannat vid denna typ av annonsering men vissa kommuner har gått längre. Ett exempel är Port Phillips som inbjuder sina invånare till budgetdialoger. Bland annat så har man använt sig av metoden American Speak, där medborgare bjuds in till stormöte i café-dialog form med stöd är IT så att alla direkt på storbild kan se de olika bordens förslag till prioriteringar.

Utveckling i Asien börjar med Kerala

Utveckling av medborgarbudget i större omfattning har kommit igång de senaste åren i Asien. Medborgarbudgetprojekten i Asien är framförallt inspirerade av erfarenheter från Europa och Amerika. En gemensam faktor för medborgarbudgetarna i Asien är att de har sin grund i den ekonomiska utvecklingen som skett i området.

Den första om mest kända medborgarbudgetprocessen i Asien är Kerala och som startade redan 1996. Medborgarbudgetprocessen föregicks av andra deltagande och utbildningsprocesser. Det finns 31 miljoner invånare i Keralaregionen och mer än 10 % av dess invånare var involverade i den första medborgarbudget processen. Deltagarna kunde besluta om 40% av budgeten för perioden 1996 till 2001. Processen innefattade hela regionen 991 byar, 53 kommuner och 14 distrikt. Två delar var särskilt viktiga för att nå framgång. Det första var den cykliska process som byggdes upp med 373 utbildare på statsnivå,

10 500 utbildade resurspersoner på provinsnivå och 50 000 utbildade lokala resurspersoner av vilka många var pensionerade kommunadministratörer. Starten av projektet utgick från ett politiskt beslut men blev också en massmobilisation av medborgarna för lokal utveckling. Den andra delen var att medborgarna valde delegater som följde varje fas av processen från start till genomförande av förslagen. Processen genomfördes i fem steg:

1. ett stort antal lokala möten genomfördes där mer än 2 miljoner människor deltog
2. insamling av förslag och synpunkter och diskussion om dessa i områdesgrupper som bestod av medborgarnas valda delegater

3 genomgång av förslagets genomförbarhet och kostnadsberäkning
4. godkännande av förslagen på distriktsnivå av distriktets planeringskommitté
5 implementering av de beslutade förslagen enligt plan, uppföljning och utvärdering där medborgarna deltog
Medborgarbudget har nu genomförts 13 år i Kerela och överlevt byte av majoritet två gånger. Medborgarbudget har alltså blivit en naturlig del i styrprocessen för delstaten. Andra indiska städer och delstater har tagit efter Kerela men genomför mindre omfattande medborgarbudgetar.
Under de senaste åren har medborgarbudget spridits till Kina där det mest kända exemplet är Zegou. Det är dock svårt att få kunskap om de medborgarbudgetprojekt som pågår i Kina på grund av den politiska strukturen i landet.
Medborgarbudget har också prövats i Thailand, Indonesien, Japan och Korea.

Mångfald präglar utvecklingen i Afrika

Afrika är tillsammans med Asien de sista kontinenterna som medborgarbudget har introducerats på. Det gör att olika länder och kommuner/regioner i Afrika har hämtat inspiration från olika håll i världen. En del medborgarbudgetprojekt startar utifrån att internationella organisationer ger stöd för att införa medborgarbudget t.ex. Världsbanken och dessa är då ofta inspirerade av Brasilianska erfarenheter andra projekt kommer från civilsamhälles organisationer som har hämtat sin inspiration från andra delar av världen. Tidigare kolonialspråk påverkar också vilken inriktning medborgarbudgeten har fått.

För att utveckla medborgarbudget i olika delar av Afrika har det startats olika organisationer som ger stöd till kommuner och regioner både genom utbildning och processtöd. UN HABITAT och frivillighetsorganisationen Enda TM utvecklade 2008 två handböcker för medborgarbudget i Afrika som presenterades både på franska och engelska.

En intressant utveckling som sker i Afrika är att mobiltelefonen används för att sprida information om medborgarbudget aktiviteter och genomförande av prioriteringar. Att denna utveckling sker beror framförallt på att det är långa vägar att ta sig och man transporterar sig framförallt till fots, det finns inte heller elström och bredband vilket gör att telefonen blir det naturliga kommunikationsredskapet. Uppladdning av mobiltelefonerna sker genom solcellsaggregat som ställs upp på olika platser inom kommunen och som medborgarna tar sig till när telefonen behöver laddas. Medborgarbudgetprojekt pågår i Cameroon, Senegal, Madagaskar, Cape Verde, Moçambique, Egypten, Zimbabwe, Uganda, Tanzania, Zambia, Kenya och Syd Afrika.

Vi har nu försökt att beskriva den utveckling av medborgarbudget som pågår runt om i världen. Detta är förstås en ögonblicksbild och utvecklingen fortsätter när detta dokument är klart och det blir intressant att se vilken form, vilka metoder och vilken inriktning framtida medborgarbudget kommer att ta i Sverige, i Europa och i världen.

VOLUME I: CONCEPTS AND PRINCIPLES

PARTICIPATORY BUDGETING IN AFRICA

A TRAINING COMPANION

With cases from eastern and southern Africa



Varför medborgarbudget nu?

Rolf Solli professor, Peter Demidiuk, PhD och Petra Adolfsson PhD

En hotad ordning

Samhällsordningen bygger på förtroende. Det är en förutsättning för att vi skall kunna agera. Förtroende handlar om att kunna förutse, till och med ta för givet, att andra gör eller har gjort sitt för att mina handlingar skall bli möjliga. Utan förtroende skulle vi inte ta oss upp ur sängen på morgonen utan att nogsamt kontrollera att golvet även idag förefaller tåla vår belastning. För att inte tala om att ge sig ut i trafiken där vi antar att alla håller sig på sin kant, alternativet är verkligen skrämmande.

Vi bygger upp förtroendekapital för enskilda personer men också för system (Luhmann 1979) som till exempel kommuner. Hur detta systemförtroende konstrueras är långt ifrån helt klart. Men, det sagda förefaller vara en viktig komponent. Organisationer talar på olika sätt om vad de avser att göra (lovar något) och inte sällan tror vi att sådana deklARATIONER är sanna. En annan viktig komponent är självfallet det som görs, är det något vi gillar kan vi tänka oss att använda eller stödja sådana handlingar fler gånger. När relationer börjar kärva till sig måste arsenalen av förtroendeskapande aktiviteter utökas. I demokratier förväntar vi oss öppenhet, att kunna se vad som är gjort inom det som vi kallar vårt. I förlängningen vill vi också kunna påverka det som sägs och görs.

Om vi inte tycker oss kunna påverka, se vad som pågår, inse och förstå vad som görs och inte hör vad som sägs i kommunen blir det problem med legitimiteten. Sett på detta sätt blir legitimitet en funktion av förtroende och utan legitimitet upphör alla organisationer förr eller senare.

Avsikten med detta kapitel är att presentera ett resonemang som visar att de särskilda dimensioner som går att finna i kommuner och landsting i mångt och mycket utvecklas åt ett håll där det finns påtaglig risk för utarmning av legitimiteten. I extremfallet skulle det kunna vara ett hot mot rådande samhällsordning. Som en delösning på det legitimitetsproblem som tornar upp sig lanseras medborgardialog i allmänhet och medborgarbudget i synnerhet som en utökning av arsenalen av aktiviteter för att öka organisationens legitimitet.

Det skall med en gång sägas att medborgardialogen inte ses som en lösning på det representativa demokratiproblemet, det är en annan fråga. Här är det snarare intressant att fånga andra idéer än de som (eventuellt) kanaliseras via det demokratiska systemet (Montin 2006) men framförallt ge medborgare möjlighet att delta och se vad som pågår.

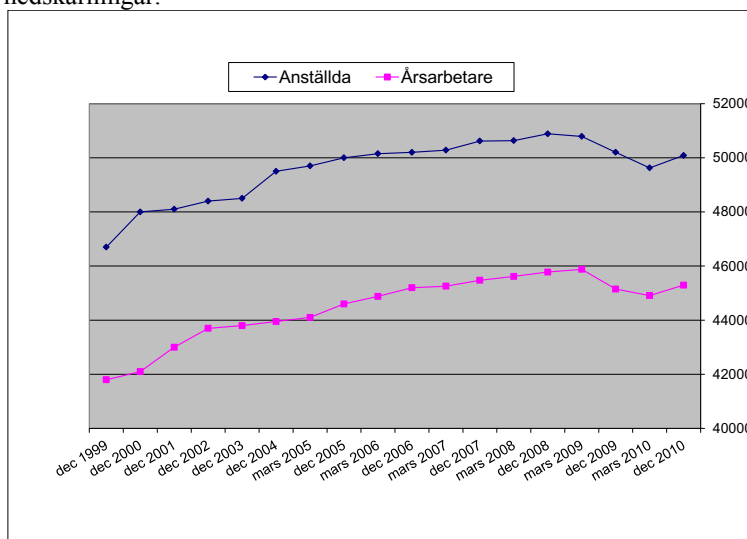
De utmärkande dimensioner hos kommuner och landsting, och hur de håller på att förändras, som vi här kommer att ta upp är organisationens storlek, differentiering oh domäner samt budget och mål/medel. Dessa områden är delvis överlappande och kan förstärka varandra men de är alla viktiga för hur vi förstår vad en kommun eller ett landsting är.

Stort som blir större?

Historiskt sätt har kommuner, eller landsting, om de ses som alltför små blivit föremål för diskussioner huruvida en sammanslagning med en annan kommun, eller landsting, skulle vara lämplig. Generellt sett är därför kommuner, och landsting, stora organisationer i Sverige. Både på 1950-talet och 1970-talet skedde mer omfattande kommunsammanslagningar och då var den bärande idén att skapa tillräckligt underlag för få en ekonomiskt bärkraftig organisation (Strömberg och Westerståhl 1984). Men kommuner har också fått mer omfattande verksamheter till följd av att nya uppgifter har tillkommit där en expanderande barnomsorg under 1970-talet är ett exempel.

Som följd av dessa förändringar är det därför inte ovanligt att den offentliga sektorns organisationer är de största arbetsgivarna i många av landets orter, så även de minsta orterna. Om det fanns något vi kunde kalla normalkommun skulle den ha ungefär 4000 anställda medan de riktigt stora organisationerna inom offentlig sektor såsom Västra Götalandsregionen har mer än 50000 anställda. När Stockholms läns landsting drev lokaltrafiken i egen regi hade landstinget ca 100000 anställda. Det kan jämföras med några andra svenska aktörer såsom Konsumentkooperationen med närmare 15000 anställda i Sverige och H&M som är aktiv på 41 marknader och har 87000 anställda¹.

Historiskt har antalet anställda inom kommuner och lansting ökat kraftigt (Leijon, Lundin och Persson 1984). De senaste 10 åren har exempelvis antalet anställda inom Västra Götalansregionen ökat med närmare 5000 personer (se figur 1) och det i tider där organisationen delvis har verksamheter som beskrivs som utsatta för betydande nedskärningar.



Figur 1. Antal anställda och årsarbetare i Västra Götalandsregionen (Källa: Delårsbokslut för Västra Götalandsregionen)

¹

http://www.coop.se/Global/KF/Finansiell%20information/KF_AR10_pop_SVE_FINAL_indexerad.pdf respektive http://about.hm.com/se/omhm_aboutm.nhtml (2011-10-17).

Expansionen av offentlig sektor kan förstås och förklaras på många sätt och ett av dem är att det har varit ett sätt att lösa de omständigheter som verksamheten har ställts inför. En ökad efterfråga på exempelvis tjänster i kombination med metodutveckling har alltså ofta lösts med expansion av verksamheten. Det betyder att stort har blivit större. Storlek spelar roll för hur man organiserar och ger i sin tur en viktig förutsättning för hur styrning konstrueras. Men det spelar också roll för hur vi förstår organisationer (Hallin 2009). Desto större de blir desto svårare kan det vara att skapa sig en överblick över vad de gör för nytta, särskilt för den enskilda medborgaren.

Differentiering och domäner

För ungefär 100 år sedan föreslog Taylor att organisationer kan delas upp för att skapa effektivitet och fler lösningar på uppdelningar av organisationer har kommit efter det (Taylor 2005; Andersson-Felé 2008). I kommunsammanhang har det handlat om bland annat kommundelar och fackförvaltningar. Differentiering baserat på funktion är alltså en väg att gå för att hantera organisationer som är stora men kan också uppfattas som stuprör där medvetenheten om vad som sker i ett annat stuprör kan vara begränsat. Bildandet av stora funktionsbaserade enheter kan alltså ha sina nackdelar och på senare år har kommuner tagit till sig idéer om ett processorienterat sätt att organisera verksamheter. Ett exempel är vårdkedjor där kopplingar mellan funktionsindelade enheter skapas för att underlätta en vård med patientens bästa i centrum (Lindberg 2002). Men även ur ett ledningsperspektiv kan stora enheter skapa svårigheter då det kan vara svårt för en ensam ledare att ha helhetssyn då antalet medarbetare blir stort (Andersson-Felé 2008).

Kopplat till lednings- och styrningssystem inom offentlig verksamhet hör också att flera grupperingar på olika sätt har en styrande funktion. Kouzes och Mico (1979) lyfter fram tre sådana domäner: de valdas domän, administrationsdomänen och servicedomänen. I de tre domänerna behöver de vägledande systemen inte vara de samma. Den politiska domänen kan sägas ha den grundläggande principen att det handlar om att få medborgarnas, de styrdas, medgivande. Framgång mäts därmed i termer av rättvisa och sättet att arbeta kännetecknas av argumentation, röstning och förhandling (Wrenne 1997). I den administrativa domänen är det istället hierarki som är i fokus och effektivitet är måttet på framgång. Strukturen bygger på rutiner, med andra ord byråkrati. För att genomföra arbetet byggs stora system såsom ekonomisystem och kvalitetsledningssystem. Själva produktionen, ofta av tjänster men också produkter, sker i servicedomänen. Den grundläggande principen här är autonomi, med andra ord en frikoppling från de andra domänerna. Denna frikoppling kan vara både vertikal (från politiker och administration) och horisontell (kolleger). Strukturen är baserad på det kollegiala och arbetssättet är klient/kundorienterat. De professionella normerna styr vad som är framgång och kvalitet i arbetet. Det betyder att införandet av ett administrativt kvalitetssystem i vården utmanar vad som anses vara god kvalitet av professionen inom organisationen. Sådana utmaningar blev återkommande i och med new public management. I ett svenskt sammanhang betyder det att privata alternativ diskuteras inom offentlig verksamhet. Blomgren och Sundén (2009) visar exempelvis i en studie av Catio att marknadsiseringen av vården kan sägas leda till nya ideal vilket leder till nya krav såsom ökad transparens. Ytterligare ett fenomen som blev tydligt i marknadsiseringen var fokus på så kallad best practice och standardisering av arbete, som likt ett administrativt kvalitetssystem kan utmana de professionella normerna och arbete som bygger på autonomi och självreglering.

En annan trend som delvis utmanar den politiska domänen är en förändrad lagstiftning där kravet på samverkan med lokala intressenter ökar. Det ser vi bland annat i det europeiska vattendirektivet som ökar kraven på myndigheterna i EU:s medlemsländer att bjuda in medborgarna till ett reellt lokalt inflytande inom vattenförvaltningen (Lundqvist, et al 2004). Det betyder att medborgare inte endast representeras av de valdas domän i olika nämnder utan vi kan kanske sägas gå mot ytterligare en domän att räkna med i styrningen av offentlig sektor. Det är dock inte bara krav på samverkan i lagstiftningen som är en trend utan det politiska livet påverkas också av andra trender

som tydligt utmanar formen för den representativa demokratin genom olika arbetsmodeller som har mer direktdemokratiska inslag.

En inte allt för långsökt tolkning av de olika domänerna är att de förändras på ett sätt som utmanar det politiska livet. Den politiska domänen domineras av allt färre personer. Administrationens styrmodeller inympas allt mer i de övriga domänerna (Liff 2011). Professionen agerar allt mer på både den politiska och den administrativa arenan. Brukarna som tidigare har organiserat sig i begränsad omfattning har fått tillgång till sociala medier som ger potentiell mobiliseringskraft av format. När arenorna blir starkare går de allt mer in på varandras revir och konsekvensen blir oklarhet i vem som har ansvar för vad. Det blir allt svårare och allt mindre självklart vem som skall agera om något händer. Oklarhet är som nämnts en fiende till legitimiteten.

Dessa trender är därför en utmaning för våra kommuner och landsting eftersom ett typiskt drag hos de politiska organisationerna är att de innehåller ledningsorgan som konstrueras utifrån demokratiska principer där huvudprincipen är den representativa demokratin. Det finns många tänkta ordningar för organisationer som baseras på politik. En gång i tiden gjorde Brunsson och Jönsson (1979) en översiktlig analys avseende den politiska organisationens egenskaper och konstruerade en renodlad bild av den. En väsentlig komponent i den politiska organisationen är att ledningen i en demokrati, exempelvis fullmäktige eller riksdagen, i princip utses av andra än de som skall sitta i de högsta organen. Den politiska styrningen kompliceras dock inte bara av att medborgarna kanske bjuds in på ett annat sätt än tidigare utan vi ser också en trend där andra former av styrning än den traditionella representativa politiken styr organisationer, även offentliga sådana. Idag sker inte bara koordinering inom eller mellan offentliga organisationer utan samverkan mellan privata och offentliga aktörer har blivit väsentligt. Det sker numer ett stort utbyte mellan privata och offentliga aktörer, vilket leder till att gränsen dem emellan inte är entydig. Det leder bland annat till att styrning och ansvarsutkrävande kan komma att bli dimensioner som behöver hanteras (Lindberg och Blomgren 2009). En del i detta är att även offentliga aktörer är delaktiga i vad som kallas mjuk styrning. Det kan vara olika standarder för hur verksamheten skall styras och ledas som kan ha stort inflytande vid sidan av budget etc. Inom kvalitetssäkringsområdet finns sådana standarder och studier visar att införandet av sådana system i organisationer där professionella normer med lång tradition finns kan bli komplicerat (se exempelvis Erlingsdottir, 1999, om kvalitetsackreditering inom hälso- och sjukvården och Jacobsson och Sahlin-Andersson, 1995, om kvalitetsarbete inom skolan).

De mjuka styrningsformer kan vara globala standarder som organisationen frivilligt följer och där kontroll ofta sker genom olika former av självvärderingar (Djelic och Sahlin-Andersson 2006). De managementkoncept, som exempelvis balanserat styrkort, som cirkulerar mellan både privata och offentliga organisationer kan också finnas som ett sätt att styra inom offentlig sektor och därmed komplettera andra regelverk i politikens styrning (Nilsson 2009, Adolfsson och Wikström 2007). Det politiska livet i Sverige med lagstiftning som ordnande form samexisterar därmed med standarder där det kan finnas otydlighet kring vad sanktionen är om de bryts. Men även om inga vite utgår kan en organisation som inte lever upp till standarden minsta en ackreditering vilket kan hota organisationens legitimitet. Därmed kan dess attraktionskraft som arbetsgivare, kund, leverantör och förebild påverkas. Inom det svenska utbildningssystemet är kvalitet och kvalitetssäkring områden som det talas mycket om. Bland de svenska universiteten har internationella ackrediteringsorganisationer och olika rankingsystem inflytande (Hedmo 2005) och flera organisationer söker ackreditering enligt exempelvis EQUIS-systemet. Idén är att en märkning visar omvärlden att organisationen uppfyller vissa krav som vanligtvis även andra organisationer inom samma område uppfyller. Ett universitet visar därmed att det är lik andra och lika bra som andra universitet. Att förlora en sådan märkning kan därmed äventyra universitetets dragningskraft med minskande antal studenter och sponsorer som möjlig följd. De ekonomiska konsekvenserna kan därför vara betydande trots att verksamheten utifrån rådande lagstiftning inte är bristfällig dvs. utifrån de svenska politikernas perspektiv. Studier visar också att de mjuka styrningsformerna kan vara ett

första steg mot en ytterligare formalisering av regler i form av lagstiftning (Djelic och Sahlin-Andersson 2006).

Utöver det tryck på organisationen som mjuk lagstiftning kan generera i form av krav på transparens eller arbetsmetoder har politiken att hantera att förutsättningarna för det partipolitiska systemet inte är vad det har varit. Indikatorer på distans är att numer är färre personer engagerade i de politiska partierna och mindre än hälften röstar i regionalval. Med hänvisning till bland annat Demokratiutredningens betänkande (SOU 2000:1) och Vogel, Amnå, Munck et al. (2003) menar Montin (2006) att valdeltagandet minskar, intresset för partipolitiskt engagemang minskar, antal medlemmar i partierna minskar och tilltron till etablerade partier och politiker minskar.

Sammanfattningsvis finns det grunder för att tolka den politiska situationen som att den bas som traditionellt legitimerar partierna och dess agerande minskar.

Mål-medel och budgetering

Att formulera ett mål för en verksamhet är att ange att det är någonting som skall uppnås (Drucker 1954). Det är inte lätt att formulera vad det är som skall uppnås. Över tid kan förutsättningar dessutom förändras och mål omformuleras därför. Det kan dock i praktiken vara svårt att avgöra om det är de ursprungliga eller justerade målen som gäller (Rombach 1991). Det övergripande målet vid företagande kan sägas vara att tjäna pengar, att generera en vinst (Taylor 1911). För att uppnå detta bedrivs ofta en verksamhet där målet är ekonomisk vinst och verksamheten är ett medel för att nå målet. Om en verksamhet inte genererar vinst, men ändå kan ses som nyttig utifrån andra perspektiv, får den lämna plats för den som är mer lönsam.

Ett typiskt inslag i den offentliga sektorn är budget och planering. Redan i kommunallagen från 1862 fastställdes att kommunerna på årsbasis skulle upprätta en inkomst- och utgiftsstat. Fokus på planering vilar inte bara på en idealisk bild av att allt går att rationellt planera utan planering görs också på grund av bristen på ett alternativt signalsystem. Brorström et al (2005) diskuterar att marknadens logik med efterfrågestyrd produktion kan tyckas orimlig vad gäller större delen av den offentliga sektorns verksamhet. Samtidigt införs kundvalsbaseade system bland annat inom skola och hälso- och sjukvården (se exempelvis Nordgren, 2009, om vårdpeng och Norén, 2003, om kundval inom skolområdet). I sådana förändringar handlar det dock oftast om system som bygger på att verksamheten, oavsett om den drivs av privata eller offentliga aktörer, fortfarande är offentligt finansierad.

Inom offentlig verksamhet innebär fokus på budget och planer att organisationens ledare bör hålla budgeten. Ibland är det formulerat som ett strikt krav, ibland betyder det att man enbart skall avvika om det verkligen behövs (Solli 1991). Planer är dock ofta komplexa och fragmentariska och att som ledare eller verksamhet värderas utifrån en plan kan därför vara vanskligt då det är svårt att i planen ta hänsyn till alla scenario som kan inträffa (Gunsteren 1976). Situationen som råder när planen fastställs är ofta annorlunda redan när planen börjar gälla samtidigt som det är planen som definieras som förutsättningen för ledandet.

Inom offentlig verksamhet är ekonomin inte oväsentlig men ses kanske snarare som en restriktion. Alltför stora och plötsliga avvikelser kan exempelvis leda till chefsbyte (Wildavsky 1975; Brunsson och Rombach 1982; Cregård 2004). Men det är inte ekonomin i sig som är målet med verksamheten utan andra uppnådda effekter. Ekonomin kan snarare ses som ett medel för att uppnå sådana effekter. Det gör att styrtekniker som sätter ekonomiskt utfall (vinst) främst kanske därför inte med nödvändighet passar i offentlig verksamhet. Relevanta indikatorer för utvärdering av exempelvis en chefs arbete kan därför vara annorlunda beroende på hur mål sätts (Buck 1983; Cohen 1993). En framgångsindikator inom offentlig verksamhet skulle därför kanske kunna vara den verksamhet som ökar nyttan mest inom ramen för vissa ekonomiska ramar. Ett exempel på en studie där formuleringen av mål visar sig vara relevant är en upphandling kopplad till Brommakliniken som visar komplexiteten kopplat till kortsiktiga respektive långsiktiga ekonomiska och politiska intressen (Forssell och Kostrzewa 2009). Studien visar att mindre organisationer ställs inför

problem då uppdragsgivaren, i detta fall beslutande politiska nämnder, med kortvarsel kan välja att inte förlänga ett kontrakt.

Fenomen inom den offentliga organisationen blir alltså allt mer lika de vi finner i vinstdrivande företagen. I media kan vi se rubriker som säger att kommunerna går med vinst och liknande företagsliknande resonemang. Debatterna om vårdgivande företag skall få gå med vinst kan man tycka vad man vill om men bara diskussionen visar på otydlighet kring vad som är mål och medel. Otydlighet är, som nämnts, i det långa loppet ett hot mot legitimiteten.

Men om organisationen, och dess ledare, nu skall förhålla sig till både en marknad och fria val samt en budget (en plan) vad gäller då? Vilka förväntningar skall brukare och andra förhålla sig till? Helt klart underlättar detta inte förståelsen av vad kommunen är och vad man kan förvänta av den.

Medborgardialog och medborgar budget

Komplexitet är ett nyckelord i resonemanget ovan (Adolfsson och Solli 2009). När något är komplext är det per definition svårt att acceptera. Men det kan också vara svårt att känna ansvar, särskilt för andra. Det är inte särskilt långt till problemet med att medborgare kan känna distans till vad den (stora) kommunala organisationen gör. Vill man vara dramatisk kan man hävda att det föreligger en rörelse som går mot förtroendekris.

Metoden för att lösa problemet brukar vara att engagera de som behöver övertygas eller, som här, de vars förtroende man behöver återvinna. Teknikerna för att engagera är många och få nya. Det finns brukarinflytande, lokala utvecklingsgrupper, lokala aktionsgrupper, nya sociala rörelser och politiska konsumenter för att nämna några. De alternativa eller nya formerna av deltagande sker i en samhällsutveckling som kännetecknas av bland annat individualism samt ny informations- och kommunikationsteknik (Montin 2006). Ett tecken om något på det senare är att över halva befolkningen idag är inkluderad i Facebook. Och här ligger en möjlighet att skapa ett engagemang och transparens på en gång.

Det behövs alltså kompletterande sätt att kommunicera än kvällsmöten i Folkets hus, eller var de stora mötena numer sker. IT-tekniken verkar vara en nära till hands liggande instrument, men hur? Kravet måste vara att det är en teknik som öppnar upp det kommunala systemet, som ger medborgarna möjlighet att kommunicera sina synpunkter. Poängen måste vara att det går att just kommunicera och därmed skapa möjlighet att minska den uppfattande distansen. En svårighet med kommunikation är dock att det behövs parter som talar samma språk. Ett bra sätt att kommunicera är att använda ett språk som fungerar i många sammanhang. Ekonomi kan vara ett sådant språk. Ekonomi handlar om att hushålla med resurser. Aktiviteter som tar sitt avstamp i ekonomi går ut på att skapa eftersträvsvärda lösningar för de resurser som går att mobilisera. Ekonomi går per definition att koppla till handlingar. En miljon kan betyda en ny cykelväg. En halv miljon kan betyda en ny badplats. Besparingar kan översättas på samma sätt. Inom ramen för SKL:s projekt om medborgarbudget har vi sett rader av tekniker som gör det möjligt att kommunicera på detta sätt. Inte minst i den här boken presenteras en hel rad med exempel som antagligen är en del av det tidevarv där medborgarna ges möjlighet att säga sitt på ett sätt som leder till att den förlorade legitimiteten kan återvinnas. Det är hög tid att börja träna på detta på allvar.

Referenser

Referenser

- AAVV (2006), *El Presupuesto Participativo como instrumento de lucha contra la exclusión social y territorial*, PROYECTO INCLUIR/URBAL 9, Comune di Venecia, Venezia
- Abers, R. (2000), *Inventing Local Democracy*, London: Lynne Rienner Publishers
- Adolfsson, Petra och Rolf Solli (2009). *Offentlig sektor och komplexitet : om hantering av mål, strategier och professioner*. Lund, Studentlitteratur.
- Adolfsson, Petra och Ewa Wikström (2007). "After quantification: Quality Dialogue and Performance in a Swedish municipality." *Financial & Accountability Management* 23(1): 73-89.
- Allegretti, G. (2003); *Autoprogettualità come paradigma urbano*, Florence: Alinea
- Allegretti, G. (2005), *Porto Alegre: una biografia territoriale. Ricercando la qualità urbana a partire dal patrimonio sociale*, Firenze University Press, Firenze.
- Allegretti, G. (2009), "Giustizia sociale, inclusività e altre sfide aperte per il futuro dei processi partecipativi europei", in U. Allegretti (org.), *Democrazia Partecipativa. Esperienze e prospettive in Italia e in Europa*. Firenze: Firenze University Press.
- Allegretti, G. and Herzberg C. (2004), *El 'retorno de las carabelas'. Los presupuestos participativos de América Latina en el contexto europeo*, Ámsterdam/Madrid: TNI Working Paper/FMI
- Allegretti, G. ; Secchi, M. (2007), 'Les Budgets Participatives (BP) en Italie : une géographie en changement continu', *Territoires*, 482, septembre 2007
- Allegretti, G., Picheral J.B. (2002), *Il Bilancio Partecipativo in ambito europeo: tra resistenza al cambiamento e innovazione delle politiche territoriali*, in P.L. Sullo (a cura di) (2002), *Democrazia Possibile*, Carta/IntraMoenia, collana «Cantieri», Napoli
- Allegretti, G.; Cunha, E. Schettini Martins; Matias, M. (2010); "Orçamentos Participativos e o recurso a tecnologias de informação e comunicação: Uma relação virtuosa?". In *Revista Critica de Ciencias Sociais* n° 91/2010, Coimbra, pp. 169-188.
- Allegretti, G.; Frascaroli, M.E. (2006), *Percorsi condivisi. Contributi per un atlante delle pratiche partecipative in Italia*, Alinea, Firenze
- ALLEGRETTI, G.; ALLULLI, M. (2007), "Os Orçamentos Participativos em Itália: Uma 'ponte' para a construção do Novo Município", in *RCCS*, n° 77, Coimbra.
- ALLEGRETTI, Giovanni; DIAS, Nelson (2009): "The variable geometry of Participatory Budgeting: which lessons from the new Portuguese explosion", in Proceedings of the Conference "*Learning Democracy by Doing: Alternative Practices in Citizenship Learning and Participatory Democracy*", October 16-18, 2008, OISE/Toronto University
- ALVES, Mariana ALLEGRETTI, Giovanni, (2011) *The longevity of the new democratic participatory instruments: discussing the stability of participatory budgeting*. In *Challenging Citizenship* - International Conference – June 3-5, 2011 – University of Coimbra
- Andersson-Felé, Lena (2008). *Leda lagom många - Om struktur, komtrollspann och organisationsideal*. Göteborg, Förvaltningshögskolan.

- Avritzer, L. (2000), 'Teoria democrática e deliberação pública', *Revista Lua Nova*, 50: 25-46, São Paulo: CEDEC.
- Avritzer, L. (2005), *Nouvelles sphères publiques au Brésil: démocratie locale et délibération*, in M.H. Bacque, H. Rey; Y. Sintomer (a cura di), *Gestion de proximité et démocratie participative. Une perspective comparée*, La Découverte, Parigi.
- Avritzer, L. (2006), *Sociedade Civil e Participação Social no Brasil*, DCE/UFMG, Belo Horizonte.
- Avritzer, L. and Navarro, Z. (org.) (2002), *A inovação democrática no Brasil*, São Paulo: Cortez
- AZEVEDO, Sérgio e FERNANDES, Rodrigo (org.) (2005). *Orçamento Participativo – Construindo a democracia*. Rio de Janeiro: Editora Revan.
- Bacqué ,M-H. ; Sintomer, Y. (org.) (2010), *La démocratie participative inachevée. Genèse, adaptations et diffusions*, ADELS/Yves Michel
- Baierle S. (2006), *Les ONG et l'insoutenable marchandisation de la solidarité, Mouvements*, n. 47/48, settembre-dicembre.
- Baiocchi, G. (2005), *Militants and Citizens*, Palo Alto, CA: Stanford University Press
- Barcelo S., Zainer P. (2002), *Radicalizar la democracia. Porto Alegre: un modelo de municipio participativo*, Los Libros de la Catarata, Madrid.
- BARCELÓ, Sara; Pimintel, Zainer (2002), *Radicalizar la democracia. Porto Alegre: un modelo de municipio participativo*, Ed. Catarra, Barcelona
- Berbel R. Pinto; Villasante, T.R. (2011), "Kerala. Donde la democracia participativa funciona". In *DiagonalWeb*, nº. 150, 25-V-2011
- Bertacchini E. (2003), *Scelte collettive e Bilanci Partecipativi: il caso brasiliano*, tesi di laurea, Università degli studi di Torino, Facoltà di Economia, Torino.
- Brorström, Björn, Rolf Solli, Stellan Malmer, et al. (2005).
Förvaltningsekonomi : en bok med fokus på organisation, styrning och redovisning i kommuner och landsting. Lund, Studentlitteratur.
- Brunsson, Nils och Sten A. Jönsson (1979). *Beslut och handling : om politikens inflytande på politiken*. Stockholm, LiberFörlag.
- Brunsson, Nils och Björn Rombach (1982). *Går det att spara? : kommunal budgetering under stagnation*. Bodafors, Doxa.
- Buck, Lawrence S (1983). "Executive Evaluation - Assesing the Probility for Success in the job." *Review of Public Personell Administration* 3(3): 63-72.
- Cabannes Y. (2003), *Presupuesto participativo y finanzas locales. Documento Base. Segunda versión ampliada, Red Urbal n. 9*, Alcaldía Municipal de Porto Alegre Porto Alegre (www.portoalegre.rs.gov.br/urbal), versione aggiornata 2005.
- Cabannes, Y. (2004); "72 Frequently Asked Questions about Participatory Budgeting", UN/Habitat, Available HTTP: <<http://www.internationalbudget.org/themes/PB/72QuestionsaboutPB.pdf>>.
- Cabannes Y. (2006), *Les budgets participatifs en Amérique Latine*, in *Mouvements*, n. 47/48, settembre-dicembre.
- Cabannes Y. (2009), *72 Perguntas Frequentes sobre Orçamento Participativo*, OP-Portugal/Equal/UN-Habitat, Lisboa.
- Cabannes, Yves (ed.)(2004); *Participatory Budgeting and Local finances*, Base-Documento for the network URBAL N° 9, Porto Alegre: PGU-ALC/Comissão Europeia/Prefeitura de Porto Alegre
- Campos, G.; Marquetti, A; Pires, R. (2008), *Democracia Participativa e Redistribuição - Análise de Experiências de Orçamento*, Xama, S. Paulo
- Cassen B. (1998), *Démocratie participative à Porto Alegre*, in *Le monde diplomatique*, agosto.
- Cassen B. (2003), *Tout a commencé à Porto Alegre*, Mille et une nuits, Parigi.

- Castaneda J.G. (2004), *Presupuesto Participativo: la experiencia de Porto Alegre y su posible aplicación en España*, in *Temas para el Debate*, n. 113.
- Chaudhuri, S.; Heller, P. (2002), *The plasticity of participation: evidence from a participatory governance experiment*. Accessible in http://siteresources.worldbank.org/INTEMPowerment/Resources/13892_chaudhuri_heller.pdf, accessed 24 November 2009
- Cidade (2007), *De Olho no Orçamento*, 11/21, Porto Alegre, maggio.
- CIDADE (2003), *Quem é o público do Orçamento Participativo 2002*, Porto Alegre
- Cohen, Steven A (1993). "Defining and Measuring Effectiveness in Public Management." *Public Productivity & Management Review* 17(1): 45-57.
- Cornwall, A., & Coelho, V. (2006). Spaces for change? . In A. Cornwall (Ed.), *Spaces For Change? The Politics of Citizen Participation in New Democratic Arenas* (pp. 1-29). London: Zed Books.
- Cornwall, A., & Gaventa, J. (2001). *PLA Notes 40: deliberative democracy and citizen empowerment*. London: International Institute for Environment and Development.
- Cregård, Anna (2004). *Abruption - Uppsägning som översättning och improvisation. KFi-rapport nr 71*. Göteborg, Kommunforskning i Västsverige (KFi).
- Cunha, M. A.; Pozzebon, M. (2009), "*O Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação para Melhoria da Participação na Tomada de Decisão Pública*", *Anais XXXIII EnANPAD*. SP, 2009
- Cuthill, M., & Fien, J. (2005). Capacity building: facilitating citizen participation in local governance. *Australian Journal of Public Administration*, 64(4), 63-80.
- Czarniawska, Barbara & Bernard Joerges (1996) *Travels of Ideas*. I Barbara Czarniawska & Guje Sevón, *Translating Organizational Change*. Berlin; New York: Walter de Gruyter.
- Czarniawska, Barbara & Sevón, Guje (eds) (2005) *Global ideas : how ideas, objects and practices travel in the global economy*. Liber & Copenhagen Business School Press. Malmö.
- Demediuk, P. (2010). *The form and function of local government community engagement initiatives – Swedish case studies*. Victoria University, Melbourne.
- Demediuk, P., & Burgess, S. (2010). *Ends before means: unravelling the functions of community engagement by governments*. BE&SI Anthology of Business.
- Demediuk, P. R. Solli & P. Adolfsson (kommande 2011) *People Plan Their Park*. The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences.
- Democrático – O caso do Município de Guaraciaba/SC* (Brasil), Tesi di Master, Lisbon, ISCTE.
- Demokratiutredningens betänkande och SOU_2000:1 (2000). *En uthållig demokrati. Politik för folkstyrelse på 2000-talet*. Stockholm, Fritzes.
- Dias N. (2006a), *O Orçamento Participativo como Novo Experimentalismo*
- DIAS, Nelson e ALLEGRETTI, Giovanni (2007), "*Portugal – la participation ou l'avenement d'un politique de proximité*", *Dossier Budgets Participatifs en Europe, Territoires*, n. 480.
- DIAS, Nelson (2008), *Orçamento Participativo – Animação Cidadã para a Participação Política*, Associação In Loco, São Brás de Alportel.
- DIAS, Nelson (2008), "Uma outra democracia é possível? As experiências de Orçamento Participativo", in *E-cadernos CES*, 1, 183-205, Coimbra.
- DIAS, Nelson (Org.) (2008) *Actas do I Encontro Nacional sobre Orçamento Participativo*, Associação In Loco e Câmara Municipal de São Brás de Alportel, Camarate.

- Djelic, M-L. och Kerstin Sahlin-Andersson, Eds. (2006). *I Transnational Governance. Institutional Dynamics of Regulation*. Cambridge, Cambridge University Press
- DRD (Démocratiser Radicalement la Démocratie) (2003), *Fiches d'expérience – 1ère série*, pour la *Rencontre Nationale «Quelle participation des citoyens à la gestion de la ville? à la Co-élaboration? à la Co-décision...?»*, 26 April 2003, Bobigny, France, Available HYYP: <<http://www.budget-participatif.org>>
- Drucker, Peter F. (1954). *The practice of management*. New York, Harper & Row.
- Erlingsdottir, Gudbjörg (1999). *Förföriska idéer – kvalitetsssäkring i hälso- och sjukvården*. Lund, Ekonomihögskolan.
- Fedozi L. (1999), *Orçamento participativo. Reflexões sobre a experiência de Porto Alegre*, Tomo, Porto Alegre.
- Fedozi L. (2000), *O Poder da aldeia*, Tomo, Porto Alegre.
- Fedozi L. (2007), *Observando o Orçamento participativo de Porto Alegre*, Tomo, Porto Alegre.
- Feres Farias, C. (2005), *O Estado em Movimento: Complexidade Social e Participação Política no Rio Grande do Sul*, Doutorado em Ciências Humanas: Sociologia e Política, UFMG, Belo Horizonte
- Ferreira Dimas E. S. (2006), *Experiências recentes de controle social sobre o processo de orçamentação pública municipal no Brasil*. In: ESAF; FGV; CEF; STN; MF. (Org.). *Finanças públicas: XI Prêmio Tesouro Nacional – 2006*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2007, v. 11
- Ferreira Dimas E. S. (2011), “*Participação e qualidade da deliberação pública: uma análise comparativa entre o Op digital de Belo Horizonte e a etapa digital do Op Recife*”, in *Anais do IV Congresso Latino Americano de Opinião Pública da WAPOR*, Belo Horizonte Brasil, Março, 2011.
- Forssell, Anders och A Kostrzewa (2009). *Allt eller inget? Mellan offentligt och privat. Om styrning, praktik och intressen i hälso- och sjukvården*. K. Lindberg och M. Blomgren. Stockholm, Santérus Academic Press
- Fung A., Wright E.O. (org.) (2001), *Deepening democracy. Institutional Innovations in empowered participatory governance*, Verso, Londra, New York.
- Genro T., De Souza U. (1997), *O Orçamento Participativo: a experiência de Porto Alegre*. Fundação Perseu Abramo, São Paulo.
- Granet E., Solidariedade (2003), *Porto Alegre, les voix de la démocratie*, Syllepse, Parigi.
- Grazia de, G.; Ribeiro, A.C. Torres (org.) (2003), *Experiências de Orçamento Participativo no Brasil. Período de 1997 a 2000*, Petrópolis: Editora Vozes/Forum Nacional de Participação Popular.
- Gret M., Sintomer Y. (2005), *Porto Alegre. L'espoir d'une autre démocratie*, La Découverte, Parigi.
- GUGLIANO, Alfredo Alejandro (2004), “*Participação e Governo Local – comparando a descentralização de Montevideo e o Orçamento Participativo de Porto Alegre*”, *Sociologia Problemas e Práticas*, 46.
- Gunsteren, Herman R. van (1976). *The quest for control : a critique of the rational-central-rule approach in public affairs*. London, Wiley.
- Hedmo, T. et al (2005). *Fields of Imitation: The Global Expansion of Management. Global Ideas*. B. Czarniawska och G. Sevón. Lund, Liber.
- Held, D. (2006), *Models of Democracy*, 3rd ed, Palo Alto, CA:Stanford University Press/Polity Press

- Herzberg C. (2001), *Der Bürgerhaushalt von Porto Alegre. Wie partizipative Demokratie zu politisch-administrativen Verbesserungen führen kann*, Lit, Münster.
- Jacobsson, Bengt och Kerstin Sahlin-Andersson (1995). *Skolan och det nya verket : skildringar från styrningens och utvärderingarnas tidevarv*. Stockholm, Nerenius & Santéus.
- Jasanoff, S. (2003), "Technologies of Humility: Citizen Participation in Governing Science", *Minerva*, Vol. 41, 3: 223-44.
- Jorge F. (2007), *Como hacer Presupuesto Participativo. Guía y Herramientas*, Búho Editora, Santo Domingo.
- Kleger, H. and Sintomer, Y. and Herzberg, C. (2008, forthcoming), *Der Brgerhaushalt in der Diskussion. Von Porto Alegre nach Europa*, Frankfurt-New York: Campus Ed.
- Kouzes, James M. och Paul R. Mico (1979). "Domain Theory: An introduction to organizational behavior in Human Service Organizations." *Journal of Applied Behavioral Science* 15(4): 449-469.
- Langelier, S. (2011), "Le budget participatif de Porto Alegre : l'espoir d'une autre démocratie trahie?". In *Le Monde Diplomatique*, Octobre 2011
- Leijon, Svante, Rolf Lundin och Ulf Persson (1984). *Förvaltandets förändring : om styrning av kommunal ekonomi och verksamhet*. Lund, Doxa.
- Learner, J 2004, Building a democratic city: how participatory budgeting can work in Toronto, Community Engagement Unit, City of Toronto and the University of Toronto, Toronto.
- Liff, Roy (2011). *Professionals and the New Public Management - Multi professional teamwork in psychiatric care*. Göteborg. Bas.
- Lindberg, Kajsa (2002). *Kopplandets kraft : om organisering mellan organisationer*. Göteborg, BAS.
- Lindberg, Kajsa och Maria Blomgren (2009). *Mellan offentligt och privat : om styrning, praktik och intressen i hälso- och sjukvården*. Stockholm, Santéus Academic Press.
- Luhmann, Niklas (1979). *Trust and power : two works*. Chichester, J. Wiley.
- Marquetti A. (2005), *Which Brazilian Cities Are Experiencing the Participatory Budgeting?*, working paper, Departamento de Economia, PUCRS.
- Marquetti A. (2007), *Experiências de Orçamento Participativo no Brasil: uma proposta de classificação*, in E. Dagnino, L. Tatagiba (a cura di), *Democracia, Sociedade Civil e Participação*, Ed. Argos, Chapecó.
- Marquetti A., de Campos G., Pires R. (a cura di) (2008), *Democracia Participativa e Redistribuição: Análise de Experiências de Orçamento Participativo*, Xamã, São Paulo.
- Menegat E.M. (1998), *Movimentos sociais e inovações na democratização da gestão urbana em Porto Alegre*, in *Proposta*, n. 78, pp. 48-54.
- Montin, Stig (2006).Från servicedemokrati mot ett medskapar-samhälle? . *Kommunledning och samhällsutveckling*. L. Jonsson. Lund, Studentlitteratur.
- Nabuco, A.L.; Macedo, A.L.; Ferreira, R. Nunes (2009); "A Experiência do Orçamento Participativo Digital em Belo Horizonte: O Uso das Novas Tecnologias no Fortalecimento da Democracia Participativa", in *Informática Pública* ano 11 (1) 139 – 155, 2009

- NEBOT, Carmen (2004); “Los presupuestos participativos en España: un balance provisional”. En *Revista de estudios locales*, Nº. 78, 2004, pags. 64-75
- NEBOT, Carmen Pineda (2004); “Participación presupuestaria: las experiencias de Albacete, Logroño y Madrid”, en *Revista de estudios de la administración local y autonómica*, Nº. 298-299, 2005, pags. 333-
- Norén, Lars (2003). *Valfrihet till varje pris : om design av kundvalsmarknader inom skola och omsorg*. Göteborg, BAS.
- Nunes, J. A. (2006), *Da democracia técnica à cidadania cognitiva: a experimentação democrática nas “sociedades do conhecimento”*, working paper. Coimbra: Centro de Estudos Sociais
- Pagliai, C.; Montecinos, E. (2009, 3ª ed.), *Manual de Presupuestos Participativos en Chile: experiencias y aprendizajes*, Friedrich Ebert Stiftung/Foro Chileno de Presupuesto Participativo, 2009, Buenos Aires
- Pazé, V. (2011), *In nome del popolo. Il problema democratico*, Laterza, Bari
- Peixoto, T. (2008), *E-Participatory Budgeting: e-Democracy from theory to success?*. E-Working Papers, 2008. Disponível em: <<http://edc.unige.ch/edcadmin/images/Tiago.pdf>>.
- Peixoto, T. (2009), *Beyond Theory: e-Participatory Budgeting and its Promises for eParticipation*, in *European Journal of ePractice*. In: <http://www.epractice.eu/files/7.5.pdf>
- Peruzzotti, E.; Magnelli, M.; Peixoto, T. (2011), “*La Plata; Argentina: Multi-Channel Participatory Budgeting. Estudio de caso para o projeto Vitalizing Democracy through participation*”. Bertelsmann Stiftung, 2011. Disponível em: http://www.vitalizing-democracy.org/site/downloads/277_265_Case_Study_La_Plata.pdf.
- Pires, R. R. C. (2003), *O Orçamento Participativo em Belo Horizonte e seus Efeitos Distributivos sobre a Exclusão Territorial*. Anais X Encontro Nacional do ANPUR. Belo Horizonte, 2003. Disponível HTTP <www.democraciaparticipativa.org>
- Pires, V. (2000), *Orçamento Participativo: o que é, para que serve, como se faz*, 2nd ed, Barueri SP: Ed. Manole
- Pont R. (2004), *La democrazia partecipativa. L'esperienza di Porto Alegre e i progetti di democrazia*, Edizioni Alegre, Roma.
- Putini, A. (2010), *Esperimenti di democrazia. I bilanci partecipativi in Italia*, Aracne, Roma
- RABOUIN, LUC (2009), *Démocratiser la ville*, Ed. LUX, Montreal.
- Ravazzi, S. (2007), *Civiczia. Quando i cittadini decidono*, Turin: Aracne
- Rombach, Björn (1991). *Det går inte att styra med mål! : en bok om varför den offentliga sektorns organisationer inte kan målstyras [Objective based management is not possible! A book about why objective-based management cannot be applied to organisations in the public sector]*. Lund, Studentlitteratur.
- ROUSSOPOULOS, Dimitrios e BENELLO, George C. (2005, org.), *Participatory Democracy. Prospects for democratizing Democracy*, Black Roses Books, Montreal.
- REIS, A. (2006), «Quando os cidadãos ajudam a governar as cidades», in *Jornal Público*, 19/11/2006
- Sampaio, R. (2010), *Participação e deliberação na internet: um estudo de caso do Orçamento Participativo Digital de Belo Horizonte*, Master Tesis in Social Communication, Belo Horizonte: UFMG.
- Santos B. de S. (1998), *Participatory Budgeting in Porto Alegre: Towards a Redistributive Justice*, in *Politics and Society*, n. 26/4.
- Santos, B. de Sousa; Avritzer, L. (2002), ‘Introdução: para ampliar o cânone democrático’, in Santos, B. de Sousa (ed.) (2002), *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*, Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

- SANTOS, Boaventura de Sousa (2002a), *Reinventar a Democracia*. Lisboa: Fundação Mário Soares e Gradiva.
- SANTOS, Boaventura de Sousa (org.) (2003), *Democratizar a Democracia – os Caminhos da Democracia Participativa*. Porto: Edições Afrontamento.
- Santos, B. de Sousa (2006), paper presented at *Local Democracy Convention*, 28 Sept. 2006, Madison, Wisconsin, Available HTTP: <<http://www.localdemocracy.org>>
- Scherer-Warren I. (2005), *Redes de movimentos sociais*, Loyola, San Paulo.
- Schmidt, D. (2000), *A "desidiotização" da cidadania. A dimensão pedagógica do Orçamento Participativo*. Intervento al Seminario *O OP visto pelos seus pesquisadores*. PMPA, Porto Alegre
- SILVA, Marcelo Kunrath (2001), *Construção da "participação popular": Análise comparativa de processos de participação social na discussão pública do orçamento em municípios da Região Metropolitana de Porto Alegre/RS*, Dissertação de Doutorado, Porto Alegre: UFRGS.
- Sintomer, Y.; Talpin, J. (org.) (2011), *Démocratie participative au-delà de la proximité le Poitou-Charentes et l'échelle régionale*, P U De Rennes, Poitiers
- Sintomer Y. ; Blondiaux L. (2002) ; « L'impératif délibératif », in *Politix – Revue des sciences sociales du politique*, 15(57): 17-35
- Sintomer, Y. and Herzberg, C. and Roecke, A. (2005), *Participatory budgets in a European comparative approach. Perspectives and chances of the cooperative state at the municipal level in Germany and Europe - volume II (Final Report - documents)*, Berlin: Centro Marc Bloch
- Sintomer, Y.; Allegretti, G. (2009), *I bilanci partecipativi in Europa. Nuove sperimentazioni democratiche nel vecchio continente*. Roma: Ediesse.
- Sintomer, Y.; Allegretti, G. (2011, forthcoming), *Os Orçamentos Participativos na Europa. Entre Democracia Participativa e Modernização dos Serviços Públicos*, Almedina, Coimbra.
- Sintomer, Y; Allegretti, G.; Herzberg, C.; Röcke, A. (2010), “*Learning from the South. Participatory Budgeting Worldwide – an invitation to global cooperation*”. *Global Dialog*, nº 25/2010, Bonn: InWent/GIZ (version in English and German),
- Solli, Rolf (1991). *Ekonomi för dem som gör något : en studie av användning och utformning av ekonomiinformation för lokala enheter*. Lund, Studentlitteratur.
- Solli, Rolf, Peter Demediuk and Petra Adolfsson (2011) Young People, Big Ideas: Participatory Budgeting Fixes a River, THE INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL, CULTURAL, ECONOMIC AND SOCIAL SUSTAINABILITY, ISSN: 1832-2077.
- Solli, Rolf, Demediuk, Peter & Sims, Rob (2005) The Namesake: On Best Value and outhor reformmarks. In Czarniawska, Barbara & Sevón, Guje (red). 2005. *Global ideas : how ideas, objects and practices travel in the global economy* Liber & Copenhagen Business School Press. Malmö.
- Strömberg, Lars och Jörgen Westerståhl (1984). *The new Swedish communes : a summary of local government research*. Göteborg,.
- Taylor, Frederick Winslow (1911). *The principles of scientific management [Elektronisk resurs]*. New York, Harper & Row.
- Taylor, Frederick Winslow (2005). *The principles of scientific management*. Farifield, IA, 1st World Library.
- Vaz, J. C. (2008), “*Using the Internet for Collaborative Local Governance: the Digital Participatory Budget in Brazil*”, in: III *Minnnowbrook Conference in Public Administration*, 2008, Lake Placid, NY, EUA. Papers of III Minnowbrook Conference, 2008.
- VIEIRA, A. (2008), “O povo é quem mais manda no orçamento de 25 autarquias. Do egoísmo à solidariedade, in *Jornal Público*, 9/06/2008.

- Vogel, Joachim, Erik Amnå, Ingrid Munck, et al. (2003). *Föreningslivet i Sverige. Välfärd, Socialt kapital, Demokratiskola*. Stockholm, Statistiska Centralbyrån.
- World Bank (2008), *Rumo a um Orçamento Participativo mais inclusivo e efectivo em Porto Alegre*, working paper, Washington, february.
- Wildavsky, Aaron (1975). *Budgeting : a comparative theory of budgetary processes*. Boston, Little Brown and Co.
- Wrangler, B. (2007), *Participatory Budgeting in Brazil: Contestation, Cooperation, and Accountability*, Pennsylvania State University Press, University Park
- Wrenne, Petter (1997). *Kontakter och förankring : en studie av kommunstyrelsens ordförande*. Göteborg, Centrum för forskning om offentlig sektor (CEFOS) Univ.

Medborgarbudget

I Sverige, Europa och Världen

Medborgarbudget är ett samlingsbegrepp för modeller för att involvera medborgarna i prioriteringar av de gemensamma resurserna. Medborgarbudget används i alla världsdelar framförallt av kommuner men även på regional nivå. Det sker på olika sätt och med skilda bakgrundshistorier men där fokus för alla är att få medborgarna mer delaktiga i de prioriteringar som måste ske av de gemensamma resurserna.

I denna skrift ger vi en beskrivning av utvecklingen av medborgarbudget och praktiska exempel på hur medborgarbudget har används runt om i världen och i de fyra pilotkommuner som har arbetat med medborgarbudget i det nätverk som Sveriges Kommuner och Landsting har arbetat med under de senaste tre åren.

Upplysningar om innehållet

Lena Langlet, [lena.langlet@skl.se](mailto:lana.langlet@skl.se)

Anders Nordh, anders.nordh@skl.se

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

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2011

ISBN 978-91-7164-771-9

Beställ eller ladda ned på www.skl.se/publikationer