



LUNDS
UNIVERSITET

Fokus Dalby

Medborgardeltagande i planeringsprocessen

***Fokus Dalby – Citizens participation in the
planning process***

Joel Jönsson, Simon Marke Gran

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	2
2 Syfte och frågeställning:.....	2
2.1 Syfte.....	2
2.2 Frågeställning:.....	3
3 Metod.....	3
3.1 Dokumentstudie.....	3
3.2 Datainsamling.....	4
3.3 Intervjuer.....	4
4 Teori.....	5
4.1 Projektbegreppet.....	6
4.2 Kollaborativ planering.....	6
4.2.1 Harbermas.....	7
4.2.2 Kommunikativ rationalitet.....	7
4.2.2.1 Instrumentell rationalitet.....	7
4.2.2.2 Ideal speech.....	8
4.2.2.3 Authentic public sphere.....	8
4.2.2.4 Institutionell design.....	8
4.2.3 Planering som kommunikativ process.....	9
4.3 Planners as advocates.....	10
4.4 Organisationsteori.....	11
4.4.1 Organisations/projektledarens betydelse.....	12
5 Bakgrund.....	13
5.1 Historisk bakgrund Dalby.....	13
5.2 Dalbys demografi.....	14
5.3 Det Framtida Dalby.....	14
5.4 Utveckling bomässa till Fokus Dalby.....	15
6 Fokus Dalby.....	17
6.1 Fokus Dalby – Skapandet, introduktion, visioner och mål.....	17
6.2 Fokus Dalby organisation.....	18
6.3 Kommunikation.....	20
6.4 Fokus Dalby tillvägagångssätt konkret.....	20
6.4.1 Arbetsbok 1, 2 och 3.....	21
6.4.2 Dalbypåsen.....	22
6.5 Budget.....	22
6.6 Kommunikation via sociala medier.....	23
6.6.1 Dalbyblogg.....	23
6.6.2 Fokus Dalbys hemsida.....	24
6.6.3 Facebook Fokus Dalby.....	25
6.7 Fokus Dalby, resultat hitintills	25
6.8 Tidslinje fokus Dalby.....	28
7 Intervjuer.....	29
7.1 Intervjuobjekt.....	29
7.2 Intervjuer.....	30
7.2.1 Fokus Dalby uppkomst.....	30
7.2.2 Projektledaren.....	32
7.2.3 Organisationen.....	34
7.2.4 Mål och nytta med Fokus Dalby.....	36
7.2.5 Projektledningens resultat.....	38
7.2.6 Svårast och enklast med Fokus Dalby.....	40
7.2.7 Dalby efter 2013.....	42
7.2.8 Lokal förankring.....	45
8 Slutsats.....	47
9 Källförteckning.....	51
10 Bilaga: Arbetsfördelning.....	53

1 Inledning

Projektet Fokus Dalby handlar om att involvera dalbyborna i utvecklingen av sin egen ort. Kommunen vill med projektet marknadsföra Dalby genom dalbyborna själva. Projektet är av en unik karaktär då man ger dalbyborna chansen att vara med och forma framtiden för den ort man lever i. Projektet är intressant att studera då det använder sig av ett verktyg som annars ofta ses förbi inom den kommunala planeringen, invånarna. Detta arbete tittar på Fokus Dalby utifrån kollaborativa planeringsteorier samt syftar till att utvärdera den organisation och det arbete Fokus Dalby verkar i samt utför. Projektet pågår fortfarande och skall så göra fram till december 2013, detta arbete presenterar således ingen slutrapport utan är en analys av det hittills utförda projektet. Arbetet ger en insikt i den kommunala organisation och den planeringsprocess som projektet verkar inom. Detta är intressant då det anknyter till vår kommande yrkesroll som samhällsplanerare.

2 Syfte och frågeställning:

2.1 Syfte

Vårt fokus är att utvärdera Lunds kommuns projekt Fokus Dalbys och se vilka metoder de använder för att öka Dalbybornas engagemang och deltagande. Detta innebär att hitta svagheter och styrkor i deras arbete samt även förslag på förbättringar för deras kommande arbete. Syftet med våra frågor ska vara att utvärdera projektet i ett samhällsplaneringsperspektiv i allmänhet och med ett fokus på medborgardeltagande i synnerhet. Projektet är av en medborgardeltagande karaktär, därför vill vi undersöka vilka arbetsmetoder de använder för att integrera befolkningen i planeringsprocessen utifrån kollaborativ planeringsteori. Vi vill även kartlägga och förstå den kommunala organisationen vilket projektet verkar inom. Detta syftar till att bilda en förståelse för den kommunalpolitiska och tjänstemannaorganisationen som i mångt och mycket styr planeringsprojekt. Genom att analysera Fokus Dalby och den kontext det verkar inom syftar vi till att kunna skapa och påvisa en förståelse för de planeringsteorier som genomsyrar projektet. Arbetet ska kunna fungera som ett utvärderingsinstrument för Fokus Dalbys arbete hittills men även kunna vara ett hjälpmedel för deras fortsatta arbete fram tills projektet avslutas i december 2013. Vårt arbete syftar även till att fungera som underlag för kommuner som önskar att bedriva liknande projekt utifrån liknande organisationsstruktur.

2.2 Frågeställning:

- Hur är organisationen som Fokus Dalby verkar inom organiserad?
- Hur kan vi koppla kollaborativa planeringsteorier till Fokus Dalbys organisation och arbetssätt?
- Hur uppfattas Fokus Dalby, hitintills, av nyckelpersoner inom organisationen?

3 Metod

I vår uppsats kommer vi använda oss av flertalet metoder av kvalitativa och kvantitativa karaktär. Vi använder oss av olika metoder då de olika frågeställningarna bäst besvaras med hjälp av olika metoder. Vi vill även kunna använda oss av triangulering så vi kan stärka de resultat som framkommer från en metod genom att ta stöd i annan och se om vi kan få liknande resultat med denna. Triangulering används inom forskningen för att stärka ens resultat. Genom att man kombinerar olika metoder och typer av information kan man göra större anspråk på att ens slutsatser är korrekta, eftersom de bekräftats på två olika sätt¹.

3.1 Dokumentstudie

För att lyckas besvara vår frågeställning har vi skapat oss en bild av hela projektet och hela processen bakom dess uppkomst. Varför Dalby, varför just nu? För att kunna förstå organisationen och dess mål måste man förstå i vilken kontext projektet har växt fram. Vi har haft tillgång till samtliga skrivelser som handlar om eller har någon koppling till Fokus Dalby. Vi har genomfört en dokumentstudie med hjälp av dessa dokument för att bilda oss en förståelse för organisationen och försöka förstå anledningen till dess framväxt. Vi har använt oss av skriftliga källor av olika karaktär. Dels akademiska böcker som utgjort grunden för vår teoridel och sedan använt ovan nämnda dokument som bland annat består av protokoll, PM och olika typer av publikationer. Skriftliga källor kan användas av rad olika anledningar. Vi har använt oss av skriftliga källor för att det kan visa på vart projektet kommer ifrån, ur vilken kontext våra frågor och vårt arbete växt fram. Protokoll, PM och publikationer kommer att kunna ge en bra systematisk bild av Fokus Dalbys historia. Detta för att kunna presentera för läsaren vad Fokus Dalby är och ur vilken kontext det växt fram².

1 Bryman, Alan, Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning. 1997 Sid 157

2 Descombe, Martyn. Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskap 2000 sid 187-194

3.2 Datainsamling

Vi har använt oss av datainsamling. Detta för att få kvantitativa siffror på hur många som intresserar och engagerar sig i Fokus Dalby. Vi har haft tillgång till att inhämtad data på hur många som följer deras olika informationskanaler. Detta gör vi för att kunna kartlägga hur många besökare projektet har på deras blogg och hemsida. Vi har även undersökt Fokus Dalbys aktivitet på Facebook samt hur många och vad som kommenteras på deras olika sociala forum. Vi väljer att använda oss av kvantitativ data eftersom det erbjuder en del saker som kvalitativa metoder inte kan ge oss. Vi tycker att kvantitativ data passar för vårt ändamål och anser att statistik kommer bidra med ökad trovärdighet till vår uppsats³. Vi är medvetna om att datainsamling genom aktivitet på deras informationskanaler enbart ger oss en numerär uppfattning och inte är det samma som det faktiska engagemanget.

3.3 Intervjuer

Vi har även genomfört ett antal kvalitativa intervjuer med nyckelpersoner inom Fokus Dalby. De nyckelpersoner inom projektet vi har intervjuat är både politiker och tjänstemän. Vi har även intervjuat projektledaren i Fokus Dalby, Kerstin Brattgård. Även om hon är tjänsteman känns organisationen relativt frikopplad från Lunds kommun och därför anser vi att hon har kunnat bidra med ett annat perspektiv än övriga tjänstemän som är mer direkt kopplade till kommunen. Intervjuerna har vi gjort för att få olika perspektiv på hur delaktiga i projektet ser på projektet och för att undersöka ifall olika delar av organisationen har olika slutmål med hela Fokus Dalby. Vi har använt oss av intervjuer eftersom det är ett väldigt bra verktyg för att skaffa fram subjektiv data⁴. Det vi intresserat oss för är olika personers subjektiva åsikter om organisationens funktion och mål. Därför har vi använt oss av semi-strukturerade intervjuer. Vi har haft vissa specifika frågor vi velat ha svar på, men har samtidigt intresserat oss för personliga åsikter och deras utläggningar. Detta innebär att vi har haft ett antal bestämda punkter som vi avhandlat vid varje intervjutillfälle men vi har samtidigt uppmanat intervjuobjekten att prata fritt om ämnet. Vi menar att vi behövt använda oss av intervjuer eftersom det endast är ett fåtal personer som sitter på den informationen vi är intresserad av. Dessa kan förse oss med privilegierad information som vi annars inte kunnat få tillgång till. Intervjuerna har bidraget med information som gör att vi kunnat besvara uppsatsens frågeställning. Vi har i största möjliga mån försökt intervjuat personerna i deras vardagliga arbetsmiljö, detta eftersom vi vill att intervjupersonerna ska känna sig så bekväma som möjligt.

3 Descombe, Martyn ,Forskingshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskap 2000 sid 240-241

4 Bryman, Allan, Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning. 1997 Sid 238

Desto bekvämare intervjupersonen är, desto bättre blir förutsättningarna för friare och mer utvecklade svar. Vi har vid intervjupersonernas godkännande använt oss av en diktafon för att göra en ljudupptagning av intervjun. Detta för att få en fullständig dokumentation av det som sägs. Vi slipper dessutom att anteckna mellan frågorna och kan få en mer flytande, samtalsliknande diskussion vilket vi eftersträvar. Ifall vi inte fått intervjupersonens godkännande kommer vi använda oss av vanliga anteckningar, detta har inträffat vid ett tillfälle.

Vi måste dock vara medvetna om de risker som finns med intervjumetoden, då den är av betydande karaktär för vårt arbete. Den så kallade intervjuareffekten är en effekt som uppstår i intervjusituationen i sig. Den intervjuade kommer beroende på intervjuarens identitet var villig att delge olika mycket information och ärligheten i den information som delges kommer variera. Där kan man tänka sig att det faktum att vi till stor del varit baserade i ett arbetsrum i anslutning till projektledningen skulle kunna påverka intervjuernas utgång. Variabler som spelar stor roll för mängden information som delges och sanningshalten i den är; intervjuarens kön, ålder och etniska ursprung⁵.

4 Teori

I vår teoridel kommer vi att koncentrera oss på de tankar och idéer som lett fram till att projektet Fokus Dalby är intressant och möjligt inom dagens planering. Eftersom Dalbys miljö är en angelägenhet för dess invånare så är Dalbys framtida utformning ett för samtliga Dalbybor gemensamt intresse. Fokus Dalbys mål är således att förändringar i Dalbys miljö måste planeras under sådana former att de som berörs av planeringen även ska få deltaga i den. Eftersom de berörda saknar expertkunskaper vad gäller planering så ställer detta höga krav på planeringsprocessens organisation, det vill säga dess deltagande former och informationens spridning och kvalitet⁶. Av denna anledning kommer vi att fördjupa oss i organisationsteori. Detta för att kunna få förståelse för hur Fokus Dalbys organisation ser ut, samt för att undersöka vilka förutsättningar som krävs för att ens organisations arbete skall vara effektivt. Eftersom projektet handlar om medborgardeltagande i planering kommer vi också använda oss utav kollaborativ planering och de förutsättningar som enligt Habermas krävs för att en sådan skall kunna verka. Vi kommer även kort att presentera Planers as advocates eftersom vi menar att den teorin kan bidra med ett intressant perspektiv på denna typ av projekt. Vi kommer börja med att definiera begreppet *projekt* eftersom det är just ett projekt vi utvärderar.

5 Descombe, Martyn, Forskingshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskap 2000 sid 130-144, 161-163

6 Wickforss, Örjan, Samråde i praktiken 1984 sid 12

4.1 **Projektbegreppet**

I ett projekt ska det finnas ett definierat mål, projektet ska verka inom en avgränsad tid och omfattning. Det ska gå att planera tids- och resursmässigt. Arbetet inom ett projekt ska bedrivas inom en temporär organisation som upplöses vid projektets slut. De uppgifter man löser genom projekt är ofta av engångskaraktär, därav passar de inte för den vanliga linjeverksamheten utan man väljer istället att genomföra uppgiften genom ett projekt. Ett annat fall när projektet är en passande arbetsform är det när det krävs olika typer av kompetenser, du kan kombinera kompetenser från olika enheter för uppnå det mål du har med projektet. Projektformens karaktär innebär en begränsning i omfattning, vilket innebär att det blir enklare att följa upp och utvärdera projektet. Man kan sedan använda sig av projektet som modell för framtida arbetsätt⁷.

4.2 **Kollaborativ planering**

Inom kollaborativ planering försöker man svara på frågan *Hur kan vi förstå och planera för en dynamisk framtid med ett ökat komplext samhälle?*⁸. Inom den kollaborativa läran försöker man hitta vägar som rättfärdigar planeringen genom att öka deltagandet i planeringsprocessen av dem som omfattas av planeringen. Således ter den kollaborativa läran att se sig som demokratisk. Kollaborativ planering vill förskjuta en del av makten till dem som tidigare stått utanför planeringsprocessen och menar på det sättet att det ökar samhörigheten samt ökar förståelsen för dagens samhälle och dess problematik. Under en kollaborativ planeringsprocess undermineras planerarens expertkunskap för att mer verka som en rådande medlare mellan olika intressen⁹. Det görs för att den kollaborativa planeringen ska kunna verka effektivt och på det sättet det är menat. För att det ska fungera måste det råda kommunikativ rationalitet. Kommunikativ planering är en reaktion på den rationella planering som utfördes på 1970 talet. Den är också en kritik mot rollen som "professionell planerare". Det finns inget som säger att det som planeraren anser är en objektiv sanning. Man kan ifrågasätta om det finns "expert knowledge" eller om det bara olika åsikter? Kritiker till kollaborativ planering menar att det endast är en abstrakt teori som är svår att förverkliga. Hur uppnår man "ideal speech"? Under vilka förutsättningar kan "ostörd" kommunikation uppkomma. Förespråkarna menar att detta endast kan uppkomma under avsaknad av dominans, repression och ideologi. Detta tillstånd existerar generellt inte mellan planerare och dem som de diskuterar med; de som blir påverkade av deras policys¹⁰.

7 Larsson, Ann-Charlotte & Larsson, Rolf Projektledarrollen i praktiken 2005 Sid 10-11

8 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 197

9 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 220-221

10 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 209-220

4.2.1 Harbermas

Jürgen Habermas är en tysk sociolog och filosof. Han har sin grund i den kritiska teorin det vill säga den tradition som uppstod inom Frankfurtskolan. Hans mest kända verk är teorin om det kommunikativa handlandet. Teorin har haft stor inverkan på samhällsvetenskapen sedan den publicerades 1981. I teorin lanserar han begreppet kommunaktiv rationalitet som han anser vara väsentligt att utveckla i den moderna demokratin¹¹. Vi ska förklara detta samt några andra begrepp Habermas använder sig av då de är väldigt användbara inom den kollaborativa planeringen.

4.2.2 Kommunikativ rationalitet

Inom kommunikativ rationalitet gäller principen att man ska nå en gemensam överenskommelse baserat på delat samförstånd, tillit och samstämmighet.

Argumentationer ska inte vara påverkat av olika maktfaktorer, inga restriktioner i deltagandet, alla aktörer ska vara lika kapabla att framföra argument och ifrågasätta dem. Det är irrelevant om du är politiker, tjänsteman eller en helt vanlig medborgare, du skall ha samma möjlighet att framföra dina synpunkter och den enda auktoriteten ska vara det goda argumentet¹². För att kommunikativ rationalitet ska råda krävs enligt Habermas ett antal förutsättningar. Man måste frigöra sig från den instrumentella rationaliteten och använda sig av ideal speech och ha tillgång till en authentic public sphere.

4.2.2.1 Instrumentell rationalitet

Instrumentell rationalitet är den smala fastställda världsordning som är dominerande inom den liberala demokratin vilken har tagit kontrollen över begreppet rationalitet. Instrumentell rationalitet är ett begrepp för att beskriva de modernitiska tankarna om objektiv och rationell kunskap om samhället. Det är ur dessa tankar uppkomsten av den professionella planeraren har uppkommit. När denna typ av objektiv kunskap är bekräftade kan man agera utifrån den vilket kommer leda till en allmän förbättring av samhället i stort eftersom den är baserad på en objektiv kunskap¹³. Habermas vill frigöra begreppen rationalitet och förnuft från den instrumentella rationaliteten och omarbete dem för att tillhandahålla en rik tillgång för ett samhälle baserat på demokratisk debatt¹⁴.

11 Månsson, Per, Moderna samhällsteorier 1998 sid 305-307

12 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 201-204

13 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 198-200

14 Healy, Patsy, Collaborative Planning 2006 Sid 50

4.2.2.2 *Ideal speech*

Är den ideala form av samtal som ska finnas för att kommunikativ rationalitet ska vara möjligt. Den kan inte existera i den liberala demokratin eftersom makt och olika intressen präglar de samtal som förs mellan institutioner och länder. Det uppkommer bara i samtal mellan två individer. Ideal speech kan avslöja existerande maktrelationer däribland dominansen av instrumental rationalitet. Ideal speech viktigaste roll är just den avslöjande, det är där dess styrka ligger. I en kommunikativt rationell värld skulle det erbjudas en authentic public sphere vilket är en nödvändighet för existensen av fria offentliga samtal.

4.2.2.3 *Authentic public sphere*

Är en plats där individer samlas och samtalar med varandra. De samtalar om deras egen interaktion och interaktioner i en större social och politisk mening. Det ska vara en plats utan påverkan där talet är fritt och det är högt i tak. Hur man talar och agerar ska inte vara påverkat av en viss tradition, språk och norm. En public authentic sphere skall kräva fri och öppen kommunikation inom det politiska livet orienterat mot delat samförstånd, tillit och konsensus. Den ska inte vara påverkad av maktförhållande eller olika intressen. Det kan även ta formen av ett experiment, där man försöker förbättra livet för subjekten genom reflektion och konsensus. Men det är inte samma som ett vanligt experiment utan kommer genomföras om och om igen bland deltagarna inom den publika sfären för att fastställa sin egen politiska ställning.

4.2.2.4 *Institutionell design*

Hur man ska forma institutionerna är en av de svåra frågorna inom den kommunikativa rationaliteten. Teorin förnekar inte behovet av institutioner och den instrumentella rationaliteten, men menar att den måste formas om så det en är bättre balanserad mellan den instrumentella rationaliteten och den kommunikativa. Det som måste vara den vägledande principen är att institutioner måste låta politiska beslut tas utan några som helst restriktioner på deltagandet. Det finns dock problem. För det första är kommunikativa rationalister väldigt misstänksamma mot den liberala staten. För det andra verkar idén om en organisation höra samman med instrumentell rationell påverkan, vilken påtvingar olika form av processer och producenter, bättre att lämna det helt och hållet till individerna. Det som får göras är att anta ett sätt av kriterier som ska följas när gruppen träffas, däribland att den enda makten ska vara ett gott argument. Man ska delta som medborgare inte representant. Dock ses det som orealistisk att konsensus alltid skall uppnås

eftersom tanken på ideal speech verkar svår att uppnå. Istället anser man att människor kan komma överens om vad som ska göras, även om de kanske inte håller med varandra om varför. Därför ska institutionen vara orienterad mot skapandet och koordinerandet av aktioner mot en specifik problemkontext¹⁵.

Kommunikativ rationalitet handlar till stor del om olika former av sociala rörelser. Det kan tex handla om feminism, motstånd mot kärnkraft, fred och medborgerliga rättigheter. De interna diskussionerna är ofta strukturerade på en fri diskursiv basis och kan bidra till förändringar i etablissemang. Grupperna brukar karaktäriseras av icke kompromissbara krav. Det finns dock en fara om dessa samlar sig som ett parti. Då är det stor risk att den fria och öppna diskussionen försvinner för att passa in i systemet¹⁶.

4.2.3 Planering som kommunikativ process

I en plan finns oftast ett antal olika diskurser som har olika mål. Dessa diskurser konkurrerar med varandra. Hur dessa diskurser presenteras, behandlas och hur man till slut "löser" de områden av konkurrens som uppstår inom planen är den kommunikativa rationalitetens kärna. I dagens planering är det ofta planeraren som under en ganska stängd process väger dessa diskurser mot varandra och fattar ett beslut. Eftersom denna process inte är transparent kan dessa beslut vara baserad på institutionell rationalitet. Därför ska planeraren alltid visa och förklara varför han har tagit de beslut han tagit. Planerare ska tänka på: "Cultivate community networks of liaisons and contacts". Detta innebär att planeraren ska vara lyhörd och uppmärksamma mindre organiserade intressen i planeringsprocessen. Han/hon ska även utbilda invånare och samhällsorganisationer samt tillhandahålla politisk och teknisk information. Detta innebär att planeraren försäkrar att icke-professionella har tillgång till dokument och information. Denna ska även uppmuntra samhällsbaserade organisationer att kräva full information om föreslagna projekt och utveckla färdigheter för att arbeta med grupper. Genom att agera utifrån detta bidrar man till att bygga civilsamhällets egen makt redan innan förhandlingar börjar. Planeraren ska även uppmuntra samhällsbaserade utvärderingar av projekt samt förvänta sig politisk/ekonomisk press.

15 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 204-208

16 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 204-208

Var tar diskussionen plats samt i vilket forum och på vilken arena är en viktig fråga om man vill använda planering som en kommunikativ process. Samt att reflektera över hur samhällsmedborgare får tillträde till diskussionen.

1. Vilken stil har diskussionen? Vem talar när och hur? Språket (användning av ideal speech översättning osv) fördelning av ordet, se till att inte bara de som hörs mest får säga mest.
2. Hur ska man sortera ut argument och idéer? Planeraren filtrerar detta tills man når en punkt där det börjar bli greppbart. Värderingar och moral måste förklaras av planerarna, deras roll är att få andra att förstå.
3. Man måste involvera andra när en ny diskurs skapas. Man inte kan inte bara lita på planerarens expertis. En diskurs får inte bli dominant utan att någon egentligen vet varför. De ska vara utsatta för konstant kritik så att ingen diskurs blir en icke ifrågasatt norm.
4. Man måste ha en vedertagen strategi för att bibehålla ett argument över tid samtidigt som man konstant utsätter det för kritik¹⁷.

4.3 *Planners as advocates*

Inom denna syn på planering utgår man ifrån att det inte finns någon värdeneutral planering. Hur och vad man ska planera kan inte objektivt räknas fram. Planerare ska vara öppna med vad de står för och hur detta har påverkat de beslut de tagit. De ska även agera för grupper och individer som har liknande åsikter som deras egna. Detta innebär att de ska bidra till att invånare kan spela en aktivare roll i planering. De ska agera som förmedlare av olika grupper och individers idéer och tankar. Dock är det fortfarande de folkligt valda som ska godkänna en av planerna som uppkommit under processen. Detta ska leda till:

1. Bättre information till allmänheten om de alternativ som finns öppna för dem.
2. Att det inte bara blir en plan, tex kommunens utan att det får konkurrens av andra planeringsgrupper som tävlar om att vinna politiskt stöd.
3. Att tvinga de som är kritiska till kommunens planer att ta fram egna. Det handlar till stor del om att få planeringen mer demokratiskt. Att sprida makten ner till de som bor samhället, så att de kan bli en del av planeringsprocessen¹⁸.

17 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 209-217

18 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 148-170

4.4 Organisationsteori

Det finns fyra gemensamma punkter hos organisationer.

1. De har skapats för att försöka uppnå mål
2. De är sociala enheter sammansatta av samverkande positioner
3. De är medvetet strukturerade och koordinerade
4. De existerar i en större sociala omgivning

”En organisation är en planmässigt inrättad grupp, en sammanslutning av människor för att nå ett inrättat mål”¹⁹

Organisationer brukar ofta försöka beskrivas med olika typer av metaforer, till exempel liknas de vid en människa eller maskin, detta eftersom de besitter vissa egenskaper som man även kan se hos de objekt man beskriver dem som, man ska dock se upp för att tillskriva organisationer mänskliga egenskaper. Organisationen är ingen människa, den har inga egna mål och tar ingen egna beslut. Det är alltid människor bakom de beslut som tas av en organisation. Ifall man ser på organisationen som en människa överdrivs samstämmigheten mellan människor inom organisationen. Då utesluter man också de ständiga kompromisserna mellan personer och grupper som står i konflikt med varandra inom organisationen. Det kan ofta bli förvrängt när organisationer istället för människor uppfattas som aktörer. Bakom varje organisationshandling finns beteende utförda av människor.

Organisationer uppstår inte heller naturligt, utan är konstruerade fenomen. De upprättas som ett försök till lösning av ett problem²⁰.

En organisation skapas alltid av människor. Skaparna av organisationen är huvudmännen för organisationen. Enligt det rationalistiska synsättet skapas organisationen utifrån huvudmännens egna mål och använder sedan organisationen som ett verktyg för att uppnå dessa. Målet är anledningen till organisationen existens²¹.

Inom systemteori anser man istället att målet framkommer i en dialog mellan ledning och intressenter, där är huvudmannens mål inte lika essentiellt utan det essentiella är omgivningen, systemet runt organisation. Man ser mer på organisationens roll i det större systemet och den är helt beroende av detta. Organisationen är beroende av omgivning genom att det är intressenter som ser till att organisationen har insatsfaktorer av avsättning på sin aktivitet. Ledningen ska balansera och

19 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 10-12

20 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 268-269

21 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 18-19

avväga olika intressenters krav för upprätthålla en bra relation med dessa²².

Hur en organisation ska se ut bestäms av fem konkurrerande punkter; (1) strategi, (2) organisationens storlek, (3) teknologi, (4) omgivningen och (5) makt och kontroll. Man tittar på dessa parametrar och tar sedan ett beslut utifrån dessa hur organisationen ska se ut. Organisationsstruktur ger sedan uttryck för hur arbetsuppgifter, ansvar och auktoritet fördelas inom organisation²³.

För att en organisation ska kunna vara effektiv krävs att den är legitim. Organisationens arbete skall vara både acceptabelt och önskvärt för dem som ingår i organisation och de som på olika sätt påverkas av den. Ifall organisationen uppfattas som legitim både internt och externt ökar organisationens chanser att vara effektiv och göra ett bra jobb. För att kunna utföra sitt arbete effektivt måste organisationen ha en god relation till sin omgivning. Ifall organisationens relation till omgivningen försämras kan den förlora både input och output. Det kommer inte in några resurser till organisation och det organisation producerar är ingen intresserad av. Det vanligaste hjälpmedlet för att stärka sin legitimitet är genom reklam genom olika medier. Dock krävs det inte bara en god relation till din omgivning för att din organisation skall kunna fungera effektivt. Inom organisation måste man ha ett accepterat ledarskap och aktiv rörelse framåt, det måste "hända" något för att organisationens legitimitet inte skall hotas. Att visa på att organisationen rör sig framåt och faktiskt "gör" något är det viktigaste hjälpmedlet för att upprätthålla intern legitimitet²⁴.

4.4.1 Organisations/projektledarens betydelse

Projektledaren har rollen att styra projekt och organisationen i vilken projektet tar plats. Det innebär att styra både uppgiften och de människor som ingår i organisationen för uppnå projektets mål. Detta ställer stora krav på projektledaren. Att kunna planera och följa upp är viktiga och givna färdigheter. Men projektledaren måste också ha en god social kompetens. Att kunna samspela med människor inom och utanför projektet. Att utnyttja de resurser som finns till förfogande både i omgivning kring projektet och projektets egna resurser. Att fungera som spindeln i nätet. Knyta samman olika delar och personer i projektet. Knyta samman projekt med dess omgivning de som på olika sätt har intressen i och kring projektet. Ledaren måste också vara problemlösare, att hitta nya

22 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 20-21

23 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 69-76

24 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 214-217

vägar förbi problem som uppkommer under projektets existens. Projektledaren får sitt uppdrag av uppdragsgivarna vilka är de som definierat projektets mål och ekonomiska ramarna²⁵.

Ledaren inom en organisation är den som står som ansvarig för resultat. Den arbetar inom en struktur där det finns både möjligheter och begränsningar. Den interagerar med människor inom organisationen och utanför den. Världen utanför organisationen utgör i sig också begränsningar och möjligheter för ledaren²⁶. Situationella ledarskapsteorier utgår ifrån att en bra ledare nödvändigtvis inte behöver vara en bra ledare överallt. Att det finns en mellanliggande variabel mellan ledarskapet och resultat. Att det ska vara "rätt person på rätt plats" för att ledarskapet ska fungera. Den ledare som utses ska vara anpassad till interna och externa betingelser. Varje situationer kräver olika typer av ledarskap och de som deltar i ledningsprocessen måste anpassa sig till detta. Effektiviteten av ledarskapet utgörs inte enbart av ledarens personlighet och beteende, inte heller endast av specifika situationer utan istället samverkan mellan dessa två faktorer²⁷.

5 Bakgrund

Vi kommer här att presentera en översiktlig bakgrund till Dalby, dess historia, dess nuvarande demografi samt Simrishamnsbanan. Vi kommer även att presentera Fokus Dalbys historia.

5.1 Historisk bakgrund Dalby

På Lunds Historiska Museum finns stenredskap från jägar- och bondestenåldern som vittnar om Dalbys historia. Redan för mer än tusen år sedan började folk bosätta sig på Romeleåsen sluttning, nuvarande Dalby. Nordens äldsta stenkyrka Heligkorskyrkan är belägen i Dalby. Kyrkan uppfördes ca 1060 av den danska kungen Svend Estridsen och fungerade under samma period som biskopssäte. Området innefattar också lämningar av en kungsgård från 1000-talet. Under samma period som kyrkans uppförande bildades en klosterorden som resulterade i Augustinklostret som idag är bevarat i en unik utsträckning. Under reformationen sekulariserades klostret och har efter det varit i både danska och svenska kronans ägo. Dalby Kungsgård har haft hästhållning som verksamhet ända sedan medeltiden och fungerade under 1600-1700-talen som ett betydande kungligt stuteri. Detta innebär att det finns ett kulturhistoriskt värde i Dalby jämförbart med Gamla Uppsala och Vadstena kloster. Under slutet av 1800-talet började olika industrier växa fram i Dalby. Stenindustrin och spritfabriken var två av de mer framstående industrierna. På 1890-talet fick Dalby en järnvägsstation med förbindelser till Malmö och Simrishamn. I samband med detta bebyggdes

25 Larsson, Ann-Charlotte & Larsson, Rolf, Projektledarrollen i praktiken 2005 Sid 12-13

26 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 273-274

27 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 99

stationsbacken och byn fick ett järnvägshotell. När järnvägstrafiken lades ner 1970 hade Dalby 2940 invånare detta kan jämföras med 1002 invånare år 1950, att befolkningen fortsatte öka trots järnvägens nedläggning kan vara ett resultat av den ökade bilismen. Dalby har även kunnat stoltsera med att inneha Sveriges första vårdcentral som öppnade 1968²⁸.

5.2 Dalbys demografi

År 2009 hade Dalby tätort 5602 invånare respektive 7235 invånare i kommundelen. Dalby innehar den högsta medianåldern i kommunen, 41 år, och har lägst andel i åldern 25-49 år bland tätorterna i kommunen samtidigt som man tillsammans med Genarp och Veberöd har högst andel i åldern 80+. Vid 2008 uppgick arbetstillfällena i tätorten till 1143(566 män, 577 kvinnor). Av Dalbys 2669 förvärvsarbetande var 418 anställda i orten. 1000 invånare arbetspendlar till Lund medan 550 hade sina arbeten utanför kommunens gränser. Detta till trots har Dalby den lägsta biltätheten av tätorterna i kommunen bortsett från Lund, 403 bilar/1000invånare²⁹. Dalby är en aktiv föreningsort med ca 25 aktiva föreningar. Mest utmärkande är Dalbys byaråd, Företagarföreningen, Dalby GIF, SPF och PRO. Det finns också ett antal föreningar som värnar om de historiska värdena i orten. Biblioteket, Dalby församling och musikskolan Amadeus erbjuder föreläsningar, författarkvällar och andra aktiviteter till Dalbyborna³⁰. Idag finns det mellan 80-100 företag i Dalby med en stor diversifiering mellan olika branscher. Merparten är småföretag. De senaste åren har man sett en ökning av nya mindre företag i orten. Dalby kan erbjuda tomter för mindre företag inom industrimarkområde med lägre priser än i Lunds stad.

5.3 Det Framtida Dalby

I Lunds kommuns översiktsplan från 1998, ÖPL-98, ges Dalby en ledande roll som utbyggnadsort av de yttre tätorterna i kommunen. Den främsta anledningen till prioriteringen av en utbyggnad av Dalby är antagandet om byggnationen av Simrishamnsbanan. Simrishamnsbanan är en tilltänkt spårförbindelse mellan Malmö i väst och Simrishamn i öst. Stationer kommer finnas i Staffanstorp, Dalby, Veberöd, Sjöbo, Tomelilla och Simrishamn. Dessa nya stationssamhällen får därmed en bättre tillgänglighet till arbetsmarknader, utbildning och service i västra Skåne. Det finns ett nätverk, bestående av kommunerna Malmö, Staffanstorp, Lund, Sjöbo, Tomelilla och Simrishamn samt Skånetrafiken som utsett en operativ processgrupp. Denna grupp arbetar för tillkomst av

28 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, Dalbys förutsättningar 2011

29 André, Annika, Dokument Lunds kommun, demografi 2012

30 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, Dalbys förutsättningar 2011

Simrishamnsbanan³¹. I december 2002 antog kommunfullmäktige i Lund en fördjupning av översiktsplanen för Dalby med namnet *Det Framtida Dalby*. ÖPL-98 och *Det framtida Dalby* syftar till att göra Dalby till en ort med attraktiva bostäder och arbetsplatser. En uttalad tanke är att närheten till serviceorterna Malmö och Lund förenas med en stor tillgång till natur- och kulturmiljö. Samtidigt som man vurmar och ger planberedskap för bostadsbebyggelse och nya företagsområden samt betonar vikten av ett modernt transportsystem så vill man bibehålla och utveckla grönstrukturen för befintliga samt tillkommande bebyggelse. Bevarandet av Dalbys karaktär som en traditionsrik kulturmiljö ses i ÖPL-98 och *Det Framtida Dalby* som en hög prioritet för att stärka ortens attraktionskraft. *Det Framtida Dalby* är en beskrivning av nuvarande Dalby, kommunens mål och visioner samt alternativ för utbyggnaden av Dalby. Under kapitlet *Planens Genomförande* poängteras det att genomförandet skall ske i samspel mellan kommun, exploitörer samt statliga och regionala aktörer. Dalbybornas medverkan nämns inte någonstans i fördjupningen av översiktsplanen *Det Framtida Dalby*³².

5.4 Utveckling bomässa till Fokus Dalby

Efter fördjupningen av översiktsplanen beslutade kommunstyrelsen i januari 2003 att tillsätta en styrgrupp för skapandet av en utvecklingsplan för Dalby inklusive anordnandet av en bomässa. *Bo och leva i Dalby* var den tilltänkta bomässan i Dalby. Idén kom från en motion författad av Gunnar Jönsson (S) i Lunds kommunfullmäktige 1999. Man ville ordna en bomässa med temat "Dalby station – så bygger vi ett modernt stationssamhälle". Styrgruppens uppdrag blev att verka för målen i fördjupningen av översiktsplanen.

2003 antar Lunds kommunfullmäktige en plan som kan tolkas som en lansering av Dalby som framtidsort. I och med denna plan initieras projektet "Fokus Dalby". Detta projekt ska lyfta fram Dalbys unika kvalitéer och förutsättningar för att bli en bidragande del i begreppet Lund – idéernas stad. Visionen är att Dalby ska utvecklas till en ort där man vill bo, arbete och utbilda sig³³. Dalby ska vara en levande ort med varierade och bra boendeformer, goda kommunikationer och aktivt företagande. Dess centrala läge i Öresundsregionen med närhet till arbete och utbildning i Lund, Malmö och Köpenhamn gör Dalby till en framtidsort³⁴.

31 Simrishamnsbanan.com, Simrishamnsbanan.com - Projektet <http://www.simrishamnsbanan.com/nulage.asp> (Hämtad 2012-06-01)

32 André, Annika, Dokument Lunds kommun, Det framtida Dalby Sid 1-8

33 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, Bo och leva i Dalby, 2010 Sid 1

34 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, Fokus Dalby, Förstudie – projektplan 2011 Sid 3

En rad faktorer gör att tidsplanen för bomässan ändras. Bland annat överklagas detaljplanerna för bostadsområdena Påskgänget I och II. Därför väljer man att avvakta med bomässan tills ärendet avgjorts. Inte förrän år 2008 vinner planerna för Påskgänget II laga kraft och byggnation kan börja. Samtidigt drabbas stora delar av världen av en kraftig finanskris. Detta gör att byggandet stannar upp och skjuts på framtiden. Samtidigt tonas inriktning på en bomässa ner till en eventuell boutställning i samarbete med byggherrarna för att senare övergå till bodagar.

Det sista ställningstagandet i frågan sker den 13 januari 2010 då kommunstyrelsen i Lund fattar beslutet att bodagarna ska genomföras under 2010 och sedan får en utvärdering avgöra om det är aktuellt att fortsätta på bomässa/bodagar spåret. Hela projekts syfte är att marknadsföra Dalby som attraktiv framtidsort genom temat "Bo och Leva i Dalby". Den 29 mars tillsätts Kerstin Brattgård som projektledare för bodagarna. Efter överläggningar mellan projektledaren, styrgruppen, ledningsgruppen och byggherrarna ändras datumet för bodagarna till tidigast hösten 2011. Efter ytterligare diskussioner under våren 2010 beslutas det att överge de ursprungliga planerna på bodagar. Istället framtog en ny projektplan som styrgruppen antog i maj 2010. I augusti samma år ställde sig även kommunstyrelsen bakom planen. Projektet tog namnet Fokus Dalby.

Det finns egentligen två huvudargument för att man frångick konceptet med bomässa/bodagar. Det första var att när bomässan första gången kom på tal och planerades var det på "modet" med bomässor. Förutsättningen för statens inblandning i bomässor har radikalt förändras sedan dess. Vid kontakt med Boverket i maj 2010 uppgavs det att verket inte längre engagerar sig i varken bomässor eller bodagar utan anser det vara en kommunal angelägenhet³⁵. Det andra argumentet är baserat på att en boendeorts attraktionskraft idag utgörs av fler värden än bara det fysiska boendet. När en familj väljer boendeort är dagis, fritids, skola och annan kommunal infrastruktur, kommunaktioner till arbete och större städer, föreningsliv, dagligvaruhandel med mera av stor betydelse. Samtidigt börjar trenden vända för pensionärer. Tidigare lämnade de sina hus till förmån för bekvämare boende i stadsmiljö. Men dagens pensionärer är friska och vitala och söker därför att förverkliga sina drömmar och lämna den stressade storstaden. Rent generellt börjar mjuka värden så som kultur, natur, känsla av identitet och gemenskap spela en större roll i vårt val av boendeort³⁶. Därför är det intressant med kollaborativa planeringsprojekt. Den kollaborativ planeringen påstår sig vara bättre på att förstå sig på dagens komplexa samhälle. Genom att involvera de som tidigare stod utanför planeringsprocessen får man ett bättre grepp om samhället och de problem som existerar inom det³⁷.

35 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, "Fokus Dalby" PM/projektbeskrivning 2010 Sid 1-2

36 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, Fokus Dalby, Förstudie – projektplan 2011 Sid 4

37 Almendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 220-221

6 Fokus Dalby

I detta kapitel kommer vi att presentera Fokus Dalby. Vi kommer gå in på hur det skapades och vad målen är. Visa hur organisationen runt projektet ser ut. Hur de kommunicerar, hur de arbetar mer konkret samt de resultat som än så länge framkommit med hjälp av projektet.

6.1 Fokus Dalby – Skapandet, introduktion, visioner och mål

Fokus Dalby tar sin nuvarande form efter en diskussion mellan styrgrupp, ledningsgrupp och byggherrar under våren 2010. Projektssyftet formuleras om från att vara att planera och genomföra en bomässa till att marknadsföra tätorten Dalby i sin helhet.

"Projektets syfte är att lansera Dalby som en framtida attraktiv boende ort och ett modernt stationssamhälle med belysande av tätortens specifika identitet och hela dess infrastruktur i vid mening"³⁸

Namnet Fokus Dalby väljs eftersom det är ett begrepp som tidigare förekommit inom projektet. Det väljs till förmån för BoiDalby eftersom begreppet till viss mån har lokala förankring.

Fokus Dalby arbetar utifrån tre nyckelbegrepp; långsiktighet, delaktighet och samverkan.

Projektet kommer löpa under flera år vilket kräver att planer och budskap har en långsiktig uthållighet. Planering i Dalby måste även var långsikt med tanke på de förändringar som kommer till Dalby. Simrishamnsbanan är åter en del av den statliga infrastrukturplanering och kommunala och regionala medel har allokerats till medfinansiering, dock har tidsplanen fördröjts.

Nybyggnationen i Dalby har försenats men löper nu enligt planerna, den nya skolan i Dalby senareläggs. Alla dessa faktorer gör att Dalby måste planera långsiktigt, inte här och nu.

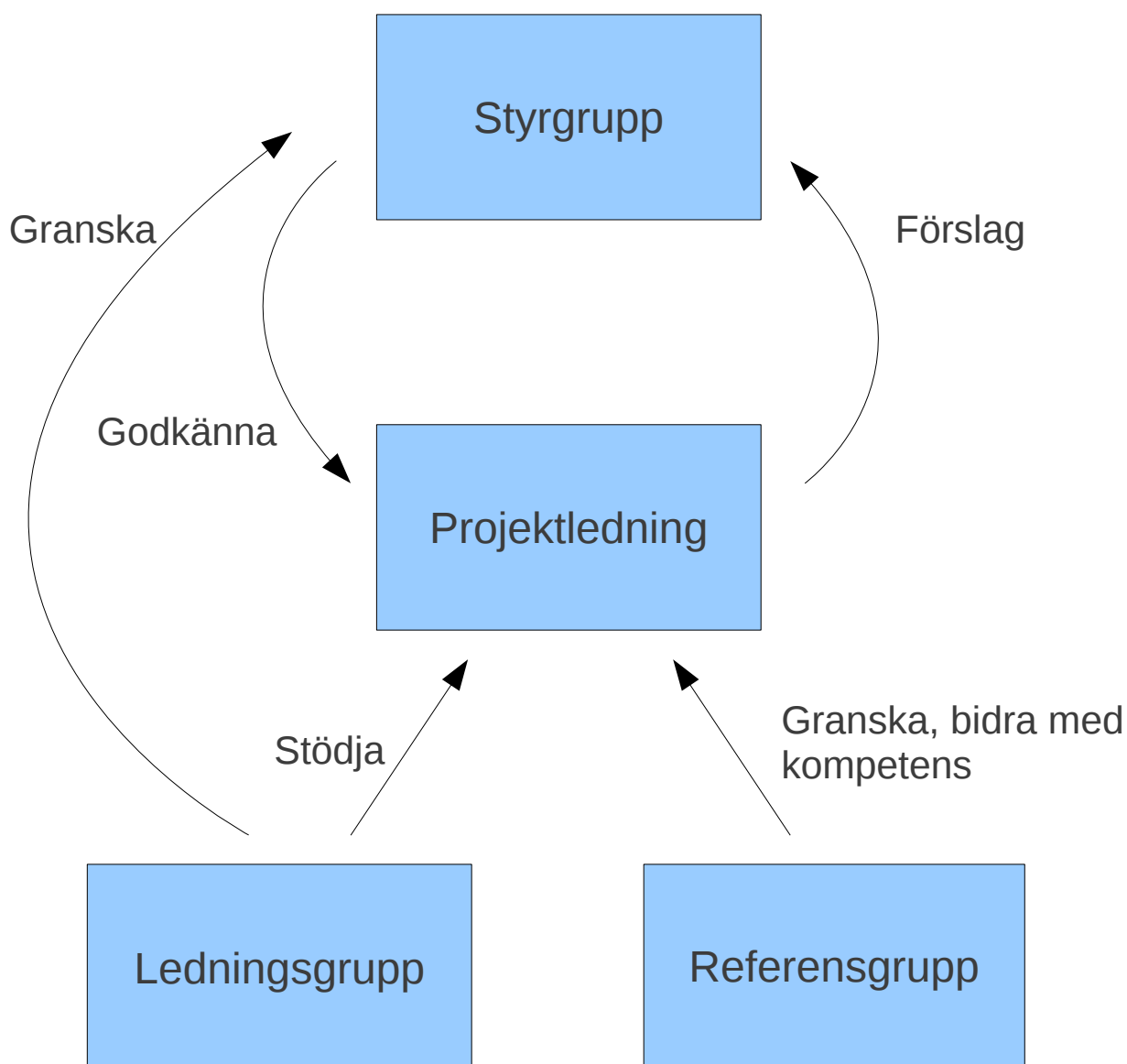
Man anser att dalbybornas delaktighet är ytterst viktig eftersom den bästa marknadsföringen för orten är att de boende talar om Dalby med stolthet. Fokus Dalby har som projektets mål att tillsammans med dalbyborna och Dalbys aktörer utforma metoder och arbetssätt för att göra Dalby till en attraktiv boendeort.

Arbetet ska utformas i samverkan med Dalbyborna, lokala föreningar och organisationer samt lokalt föreningsliv. Öppenhet ska prägla arbetet så att de olika parterna får goda möjligheter att komma till

38 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, "Fokus Dalby" PM/projektbeskrivning 2010 Sid 1

tals i för dem angelägna frågeställningar. Det är viktigt att de olika förvaltningar inom Lunds kommun involveras i projektet. De kan bidra med fackkunskap, expertis, medverka i informations- och marknadsföringsprojekt samt ansvara för vissa delprojekt. Det är väldigt viktigt att samverkan med förvaltningarna fungerar och att anställda på förvaltningar får uppdaterad information om projektet. Det ansvarar i första hand förvaltningscheferna för. Kommunikationen ska eftersträva att vara samordnad mellan samtliga aktörer³⁹.

6.2 Fokus Dalby organisation



39 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, "Fokus Dalby" PM/projektbeskrivning 2010 Sid 1-4

Styrgrupp:

Styrgruppen för utveckling av Dalby och övriga tätorter utanför Lund är projektägare. Styrgruppens roll är att övergripande styra samt förankra och legitimera projektet hos kommunens politiska ledning som kommunstyrelse, fullmäktige och facknämnder. Styrgruppen består av folkvalda kommunpolitiker från olika partier efter majoriteten i Lunds kommun. Ordföranden är Lars Bergwall(C). När ett projekt är ägs av en politisk församling rapporterar oftast inte projektledaren tillbaka till församling utan istället till styrgruppen som utsetts. Styrgruppen får då rollen som projekts uppdragsgivare. Det är uppdragsgivarna som fattar beslut om projektets ramar och det är till uppdragsgivarna projektledning måste vända sig ifall de vill förändra projektets ramar⁴⁰.

Ledningsgrupp:

Ledningsgruppens består av kommundirektör Jan-Inge Ahlfrid, stadsbyggnadsdirektör Inga Hallén och Göran Eriksson teknisk direktör. Deras uppgift är att kontinuerligt leda, följa upp och kritiskt granska arbetet utifrån beslut i styrgruppen, legitimera och förankra projektet i förvaltningschefgruppen samt stödja projektledningen när enskilda delprojekt kräver särskilda insatser från förvaltningarna.

Projektledning:

Projektledningens uppgift är att driva verksamheten i enlighet med projektplanen samt samordna projektet och dess olika delar internt och externt. Projektledningsgruppen består av projektledare och samordnare Kerstin Brattgård samt Annika André, strategisk utvecklare och marknadsförare.

Referensgrupp:

Referensgruppens ska arbeta för samsyn mellan kommunens förvaltningar vad gäller projektets innehåll och metoder. Den ska också kritiskt granska projektets innehåll och metoder.

Referensgruppen skall även bidra till projektets utveckling samt förmedla relevant information och sakkunskap från respektive förvaltning in till projektet. Referensgruppen har också ett ansvar att informera respektive förvaltning om projektet. Referensgruppen ska också kunna bidra med kompetens, fackkunskap vid t.ex. seminarier, studiecirklar, konferenser mm. Referensgruppen består av representanter från stadsbyggnadskontoret, tekniska förvaltningen- park & naturkontoret, tekniska förvaltningen- mark & exploatering, vård och omsorgsförvaltningen,

40 Larsson, Ann-Charlotte & Larsson, Rolf Projektledarrollen i praktiken 2005 Sid 13-14

kommunikationsavdelningen, kultur- och fritidsförvaltningen Öster, kultur och fritidsförvaltningen⁴¹.

6.3 Kommunikation

En kommunikationsplan har framtagits för att kommunicera Fokus Dalby. Kommunikationsplanen ska syfta till att samla kunskap och sprida information kring utvecklingen av Dalby i samverkan med dalbyborna. Kommunikationsprocessen ska verka stödjande för Dalbys utveckling.

Målgrupperna för information och samverkan är dalbyborna, föreningar och organisationer i Dalby, Lokalt näringsliv i Dalby, Lunds politiker, Kommunens förvaltningar, Lunds Universitet och högskolor samt Region Skåne. Presumptiva inflyttare och intressenter för orten såsom företag är målgruppen för den marknadsföring som kommer bedrivas. Medier ska användas som opinionsbildare för projektet. Genom att nå ut med information till media under hela projektet vill man bibehålla ett högt intresse under hela projektiden⁴².

6.4 Fokus Dalby tillvägagångssätt konkret

Inför satsningen av projektet hölls en kickoff kallad Avstampet den 22 oktober 2010 på Gästgivargården i Dalby. Politiker och tjänstemän från Lunds kommun fördjupade sig i ämnet Dalby och samtalade om Dalbys utveckling. Infallsvinklarna var många - kultur, historia, kommunikationer, barn och ungdom, föreningsliv, näringsliv, naturen, centrumbildning - allt sett mot bakgrunden av Dalbys stora utbyggnad. Avstampet filmades och utgör delar av en dvd med namnet Fokus Dalby. I filmen uttalar sig Dalbybor, en arkitekt, en trafikforskare och en folkbildare om Dalby. Filmen innehåller också en presentation av projektet Fokus Dalby och dess planer och visioner. Filmen har delats ut till respektive förvaltningschefer samt lagts upp på Lunds kommuns samt Fokus Dalbys hemsida. Filmerna syftar till att användas i informativt syfte och för att verka som underlag för dialog, diskussion och arbete. I januari 2011 öppnar Fokus Dalbys hemsida på Lunds kommuns hemsida. För att marknadsföra hemsidan görs ett utskick till alla hushåll i Dalby. Utskicket innehåller också en inbjudan till en öppen träff för allmänheten den 6 februari 2011. Cirka 225 Dalbybor deltog på det första öppna mötet i Allaktivitetshuset i Dalby. Under mötet fick Dalbybor möjligheten att på Dalbykartor markera vad som är bra respektive dåligt med Dalby. Markeringarna var med och bildade underlag till de frågor som finns i Arbetsboken *Vad är bäst för Dalby?*

41 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, Fokus Dalby, Förstudie – projektplan 2011 Sid 5-6

42 André, Annika, Dokument Lunds kommun, Övergripande kommunikationsplan 2011

I januari 2011 upprättas också en blogg i Fokus Dalbys namn. Den initiala tanken är att Fokus Dalby ska vara skribenter på bloggen men även att gästbloggare bjuds in; dalbybor, politiker, föreningsfolk, ungdomar, personer med fackkunskaper, m fl. Allmänheten har på bloggen en möjlighet att kommentera i kommentatorsfältet och kan på det sättet aktivt kommunicera med Fokus Dalby. Även på det sociala mediet Facebook skapar man en grupp, Fokus Dalby. All information som läggs ut på hemsidan ska också synliggöras på Facebook. Fokus Dalbys närvaro på de sociala medierna ska öka tillgängligheten och verka som ett redskap för delaktighet och kommunikation. Bloggen och Facebookgruppen lanserades genom samma utskick till alla Dalbybor som lanseringen av hemsidan. Sedan februari 2011 har ett e-post nyhetsbrev skickats ut varannan månad till de som valt att prenumerera. En gång i kvartalet får Dalbyborna ett tryckt nyhetsbrev i brevlådan då det publiceras som en helsida i medborgarkontorets nyhetsbrev genom Lokaltidningen Lund. Fokus Dalby har sedan starten deltagit och närvarit på andra aktörers arrangemang, såsom: Dalby Byaråds, Lejonmarknad & Musikfestival, Fotbollens dag, m fl.

6.4.1 Arbetsbok 1, 2 och 3

Arbetsböckerna syftar till att arbeta fram förändringar baserade på de berördas egna synpunkter. Under några veckor i april 2011 kunde den som ville lämna svar och synpunkter i den så kallade Arbetsboken 1 om hur Dalby kan utvecklas. Frågorna berörde ämnen som bland annat bo och byggnad, service, kommunikation, en bra plats för barn & unga och Dalbys identitet. I Arbetsbok 1 lämnade 131 personer in sina synpunkter. Kommentarer publiceras helt oredigerade och utan att det syns vem som har skrivit vad och resulterade i Arbetsbok 2 som är en sammanställning av allt inlämnat material. Ett sista steg i arbetsboken är bok 3 som kommer att innehålla en plan för hur man arbetar vidare med det framtida Dalby. Arbetsbok 3 blir färdig under våren 2012. Alla synpunkter som kommit in bildar en värdefull idébank som kan användas för Lunds kommuns fortsatta arbete med att utveckla Dalby. Fokus Dalby erbjuder genom arbetsböckerna en kanal där Dalbyborna kan påverka planeringen. I Arbetsbok 3 kommer dalbybornas åsikter formateras och presenteras. Dessa kommer sedan att skickas till politiker och tjänstemän så att de kan ta ställning och möjligen inkorporerar något av förslagen i planeringen⁴³.

43 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 153-158

6.4.2 Dalbypåsen

100 000 kr avsätts årligen under projektet till Dalbypåsen. Dalbybor kan under projekttiden ansöka om projektmedel ur Dalbypåsen för att genomföra projekt för att bidra och skapa en mer levande ort, detta med en max gräns på 5000 kr per projekt. Kriterier för att söka pengar är: man måste bo eller verka i Dalby, projektet måste i största möjliga mån vara för alla och måste gagna flertalet Dalbybor, projektet ska inte ekonomiskt gagna arrangören, de pengar som inte användes ska gå tillbaka till påsen. Det Fokus Dalby förväntar sig av de som genomför ett projekt med hjälp av påsen är att de ska använda sig av Fokus Dalbys logga på trycksaker och eventuell hemsida, försöka nämna Fokus Dalby i mediala sammanhang, skriva ett blogginlägg om projektet på Fokus Dalbys blogg. En jurygrupp har tillsatts för att bestämma vilka projekt eller insatser som ska beviljas ekonomiska medel ur Dalbypåsen. Jurygruppen består av en representant från styrgruppen, projektledaren för Fokus Dalby samt en dalbybo.

6.5 Budget

Fokus Dalby är finansierat av Lunds kommun. Det är kommunen som gör projektet möjligt. Budgeten för Fokus Dalby har ökat för varje år. Under första året, 2010, var Fokus Dalbys budget satt på 230 000. Notan hamnade istället på 410 299. Utgifterna kan delas upp i två kategorier. En kategori dit vi räknar löner, datorer och visitkort som handlar om kostnaderna för att starta upp och hålla organisationen vid liv. Denna kostnad ligger på 205 123 där löner står för den merparten av utgifterna med en kostnad på 194 140 kr. Den andra kategorin är kostnaden för det avstamp projektet genomförde under 2010. Kostnaderna för avstampet i sig var inte speciellt höga, det låg på 29 138 kr. Där var den största kostnaden att hyra Gästis, gästgivargården i Dalby, vilket kostade 21 000 kr. Men det riktigt höga kostnaden som man kan relatera till avstampet är den film som producerades i samband med dagen. Den kostade 176 038 kr att producera. Denna film användes sen för att sprida intresset för Fokus Dalby, den skickades bland annat till samtliga förvaltningar inom Lunds kommun och finns tillgänglig för allmänheten på Lunds kommuns hemsida.

Allt som allt hade den tänkta kostnaden för projektet ökat med 78%. Detta är en väldigt stor siffra, men man måste nog ha i åtanke alla de förändringar som skedde inom projektet under 2010. Vid början av 2010 var projektet inte alls samma som vid årets slut. Det hade styrts om från att vara en planering av bodagar till att snarare vara projekt där bodagarna endast är en liten del och vikten inte kommer ligga vid det fysiska boendet utan istället på helheten, hur det är att bo i Dalby⁴⁴.

44 Fokus Dalby, Dokument Lunds kommun Uppföljning Fokus Dalby 2010

Den initiala budgeten för 2011 var 500 000 kr. Men projektet fick under året ett tilläggsanslag vilket gjorde att budgeten dubblades och landade på 1 miljon kr. Alla pengar användes dock inte, trots det ökade anslaget användes bara 675 000 kr. Enligt kommentarer kring budgeten fanns det fyra egentliga huvudanledningar till överskottet på 325 000. Personal kostnaden blev 125 000 mindre än vad som var beräknat, det berodde på uteblivna kostnader för Hans-Martin Hansen som lämnade projektet för en annan anställning. Budgeten för administration och IT har heller inte använts fullt ut. De andra två anledningarna är av annan karaktär. Den första är kostnaderna för Arbetsbok 3 vilka inte kommer med i budgeten då arbetet med denna inte är avslutat. Den andra är en summa på 100 000 kr som avsätts till utvärderingen som kommer genomföras vid projektets slut⁴⁵.

Kostnaden för projektet under 2012 beräknas till 900 000 kr. Där personalkostnaderna beräknas landa på 510 000, IT och administration på 50 000 och verksamheter på 340 000 kr. Det intressanta man kan utläsa från 2012 är projektledaren som nu är uppe i 50 % tjänst. Detta trots att projektets mål inte vara att bli ett "en persons projekt" utan att det skulle ha flera ansikte utåt. En ökningen av projektledarens tjänst går stick i stäv mot detta mål⁴⁶.

6.6 Kommunikation via sociala medier

Fokus Dalbys övergripande kommunikationsplan fastslår tydligt att organisationens hemsida, Facebook och deras blogg är viktiga instrument för att nå sina målgrupper/intressenter (Dalbyborna, Föreningar och organisationer i Dalby, lokalt näringsliv i Dalby, Lunds politiker, kommunens förvaltningar, Universitet och högskolor samt Region Skåne). Dessa tre instrument ser Fokus Dalby som centrala verktyg i kommunikation för alla målgrupper med undantag för universitet/högskolor och Region Skåne, för dessa två målgrupper gäller främst kommunikation via personliga möten och e-postnyhetsbrev. Projektledningen styr och administrerar projektets hemsida, blogg och Facebook⁴⁷.

6.6.1 Dalbyblogg

Bloggen *Dalbyblogg* (dalbyblogg.wordpress.com) ämnar att *kommunicera och informera om nyheter och tankar kring projektet samt att låta personer komma till tals som har anknytning till*

45 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, Budget 2011 – Utfall 2011

46 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, Budget 2012 2011

47 André, Annika, Dokument Lunds kommun, Övergripande kommunikationsplan 2011

*Dalby eller till projektet*⁴⁸. Dalbybloggen administreras av projektgruppen. Sedan första blogginlägget i december 2010 fram till 18 april 2012 har 34 inlägg publicerats varav fyra stycken skrivits av gästbloggare och resterande av projektgruppen. Av gästbloggarna utmärker sig Dalbybon Björn Handell då han författat två av de fyra gästbloggsinläggen, Handell driver en skateboardförening i Dalby som beviljats bidrag från Dalbypåsen. Fram tills den 12 april hade Dalbybloggen haft 2964 besökare, vilket innebär att bloggen har cirka 185 besökare i månaden eller cirka 87 besökare per skrivet inlägg. Besökarantalet för de specifika månaderna genom projektet har legat mellan 107 som minst 2011-05 och 328 visningar i 2011-07 som mest. Bloggen har uppdaterats kontinuerligt minst en gång varje månad med undantag för februari 2012 då inget blogginlägg gjordes. Även om bloggen öppnar tillgängligheten för projektet så har endast 6 stycken kommentarer lämnats i kommentatorsfältet till de 34 blogginläggen. Information om hur många som hört av sig direkt till inläggsförfattaren via mail eller annat kontaktsätt framgår inte. I en rapport från november 2011 från Fokus Dalby om Dalbybloggen framgår det att projektledningen upplever en stor utvecklingspotential i bloggen men upplever en stor försiktighet av tillfrågade potentiella gästbloggare⁴⁹. Inläggen på Dalbybloggen berör ämnen som är relevanta för Dalbybor, merparten av projektledningens inlägg är antingen informativ fakta inför kommande evenemang eller berättelser/sammanfattningar om evenemang som varit. Dalbybloggen uppmuntrar genom sina inlägg invånarna att engagera sig och visar det engagemang som finns i orten och informerar om de projekt och resurser Fokus Dalby möjliggör.

6.6.2 Fokus Dalbys hemsida

Fokus Dalbys hemsida har varit aktiv sedan slutet av januari 2010 och finns på Lunds kommuns hemsida⁵⁰. På hemsidan finns en projektpresentation samt nyhetsuppdatering kring projektet och dess delprojekt. En uttalad önskan är att hemsidan ska fungera som ett sätt att ta kontakt med projektet genom utlagda formulär och kontaktuppgifter till projektgruppen. De tillgängliga formuläerna på hemsidan är kontaktformulär, anmälan till nyhetsbrev och ansökan om bidrag från Dalbypåsen. Majoriteten av de enkäter som inkommit till delprojektet Arbetsboken, Enkät till nyinflyttade samt ansökan om bidrag från Dalbypåsen har inkommit via formulär från hemsidan. Hemsidan syftar också till att ge allmänheten inblick i projektet genom att tillgängliggöra bilder och filmer från möten och arrangemang. Under perioden 1 januari 2011 - 12 april 2012 har unika besökare till hemsidan varit cirka 150 personer i månaden. Hemsidan har under samma period haft

48 Rapport, Dokument Lunds kommun, Fokus Dalby 2011

49 Rapport, Dokument Lunds kommun, Fokus Dalby 2011

50 Lunds kommu, Lunds kommun – Fokus Dalby <http://www.lund.se/Ideernas-Lund/Framtidssatsningar-i-Lund/Fokus-Dalby/> (Hämtad 2012-06-01)

8793 unika sidvisningar, vilket ger ett snitt på cirka 732 i månaden på Fokus Dalbys hemsida inklusive diverse underrubriker.

6.6.3 Facebook Fokus Dalby

Fokus Dalbys Facebookgrupp har funnits sedan i februari 2011. I skrivande stund har sidan 105 ”likes” vilket är ungefär det samma som medlemmar. Det är dessa personer som får den information Fokus Dalby sprider med sin Facebookgrupp. Gruppen uppdateras kontinuerligt med information som kan vara av intresse för dess medlemmar. Dess aktivitet hör ju även samman med att det ska hända något som är intressant för dalbyborna, därav skiftar aktiviteten väldigt mycket från månad till månad. Det har varit mellan 0 till 6 uppdateringar på en månad. Gruppen används till största del av gruppägarna som ett sätt att sprida information. De uppdateringar som görs av gruppen är ofta av informationskaraktär. Ett exempel på detta är en uppdatering från den 6:e september 2011 ”Helgtips: Geologins Dag på lördag 10 september. Föredrag om Skånes berggrund och film om stenindustrin i Dalby. Se Dalby stenbrott med guidade familjeturer med buss, kostnad 20 kronor. ” En uppdatering som är väldigt informativ, men den inbjuder inte till diskussion och det är ju trots allt en av styrkorna med sociala medier, att det är lätt att ta del av andras åsikter. Så för att maximera potentialen i mediet skulle man varvat informativa uppdateringarna med mer diskuterbara. Den respons gruppen får är oftast inte på sina uppdateringar utan det är allt som oftast en Dalbybo som skriver i gruppens ”logg” om ett ämne där de har en åsikt⁵¹.

6.7 Fokus Dalby, resultat hitintills

Under denna punkt ska vi bara kort berätta vad Fokus Dalby har ”presterat” under sin tid från skapandet av projektet under 2010 fram tills nu våren 2012. Det första synliga resultatet av projektet är avstampet, där här hela projektet tar fart och tydligt visar Dalbyborna att projektet finns. Vi kommer inte gå in djupare på avstampet då vi redan behandlat det tidigare i texten.

Resultatet av Arbetsbok 3 har i skrivande stund precis blivit klart. Det har blivit en broschyr som heter ”Sagt om Dalby – ur vår synpunkt sett”. Broschyren ska skickas ut till beslutsfattare samtliga förvaltningar och även till samtliga hushåll i Dalby. Arbetsbok 3 är resultatet och sammanställningen av de åsikter som ventilerades i Arbetsbok 2 plus andra åsikter som kommit in till Fokus Dalby på annat sätt. Målet med arbetsböckerna är att sprida och förmedla dalbybornas åsikter och kunskap till makthavare och förvaltningar. Målet är att varje förvaltning under våren

51 <http://www.facebook.com/pages/Fokus-Dalby/176792805689570>

2013 skall återkomma till Dalbyborna och förklara hur de tänkt använda sig av förslagen⁵².

Dalbypåsen har fram tills nu resulterat i sju projekt. Geologins dag, Dalby Skate, Hjulåttan (en lokal busslinje till Lions julmarknad i Dalby), Sportcamp 2012, Skatare i Dalby förr och nu, Mitt i Barnboksvärlden och Dalby vi minns. Vi har i skrivande stund ingen information om nekade projekt. Men om man tittar på projekten som blivit beviljade ser spridningen ganska bra ut. Du har projekt som är till för ungdomarna och barnen: Dalby Skate, Sportcamp 2012 och Mitt i barnboksvärlden. Sedan har du projekt som är till för människor inom en stort åldersspann men även familjer genom Geologins dag, hjulåttan, "Dalby vi minns" samt "Skatare i Dalby förr och nu" som borde kunna locka en stor del ungdomar men även en del äldre människor⁵³.

Fokus Dalby har lett till skapandet av en Mamma/Pappa-grupp. Det för att försöka engagera en grupp som annars är svår att nå fram till. Men genom att skapa en så pass specifikt forum om ett för de inblandade väldigt viktigt ämne kan man även lyckas locka de med begränsad ledig tid. Föräldragruppen vill skapa en temalekplats och har ansökt om 5000 kr i Dalbypåsen som delfinansiering till detta projekt. I samråd mellan föräldrar och vårdcentral har förslag på olika aktiviteter framkommit t.ex. babymassage, babyrytmik och första hjälpen. Man ska även anordna föreläsningar på ämnen som engagerar föräldrar. T.ex. barnuppfostran, trots åldern, droger och den fria leken⁵⁴.

Fokus Dalby har än så länge haft 5 öppna möten. De öppna möten har ofta haft ett ämne som man sedan får prata väldigt fritt om. Besöksantalet har varierat emellan 10-200 personer. Dessa möten kan liknas vid en authentic public sphere. Det uppfyller dock inte alla kriterier. Men ambitionen är att människor samlas som medborgare och har lika rätt till ordet för att diskutera ett aktuellt ämne⁵⁵.

52 Sagt om Dalby – ur vår synpunkt sett, Dalbybor 2012

53 <http://www.lund.se/Ideernas-Lund/Framtidssatsningar-i-Lund/Fokus-Dalby/Dalbypasen/Beviljade-projekt/>

54 <http://dalbyblogg.wordpress.com/2012/01/26/dalbys-mammor-och-pappor-tycker-till/>

55 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 204-208

6.8 Tidslinje fokus Dalby



7 Intervjuer

Vi har under arbetets gång intervjuat tjänstemän och politiker som är aktiva och involverade i Fokus Dalby. Deras upplevelser och erfarenheter av tillvägagångssättet och driften av projektet är tänkt att komplettera våra dokumentstudier av Fokus Dalby. Genom att intervjua både kommuntjänstemän och kommunpolitiker har vi för avsikt att bredda vår insyn i organisationen och låta de olika operativa parterna komma till tals. De personer som vi har intervjuat är Kerstin Brattgård, Lars Bergwall, Anders Almgren, Inga Hallen och Göran Eriksson. Alla intervjuer är upptagna med diktafon förutom intervjun med Göran Eriksson. Resultatet av detta är att vi ej kommer använda oss av direktcitrat från Göran Eriksson.

7.1 Intervjuobjekt

Kerstin Brattgård är projektledare för Fokus Dalby och ingår således i projektledningsgruppen. Kerstin har sitt kontor i all-aktivitets-huset i Dalby, ett stenkast från hennes privata boende. Ett kontor som hon en dag i veckan delar med Annika André, kommunikatör på stadsbyggnadskontoret i Lund. Brattgård har ett förflutet som beteendevetare och sociolog och har varit aktiv inom kommunpolitiken för Socialdemokraterna. Kerstin säger att *”om man vill vara med och förändra så måste man pröva på politik. Så jag har varit politiker i 15 år, kommunpolitiker. Och försökte på det sättet förändra världen”*. Hon har också arbetat med olika typer av förändringar inom näringslivet och kommun. Hennes roll som projektledare är dock som tjänsteman och är därför opolitisk.

Lars Bergwall (C) är ordföranden i styrgruppen för de Östra kommundelarna och är centerpartistisk representant i kommunfullmäktige. Bergwall är boende i Dalbys utkanter och har ett antal kommunpolitiska uppdrag.

Anders Almgren (S) är sedan kommunvalet 2006 oppositionsråd för Socialdemokraterna i Lunds kommun. Almgren är andre vice ordförande i kommunstyrelsen som utsett styrgruppen. Innan 2006 var Almgren fritidspolitiker samtidigt som han var verksam som civilingenjör inom väg och vatten. Almgren är boende i Dalby sedan två år tillbaka.

Inga Hallén är sedan fem år tillbaka stadsbyggnadsdirektör för Lunds kommun. Som stadsbyggnadsdirektör ingår Hallén i ledningsgruppen.

Göran Eriksson tillförordnad Kommundirektör i Lunds kommun. Tidigare chef för tekniska förvaltningen och har tidigare varit involverad i projekt såsom att bygga gator och bostäder i Dalby. Eriksson sitter som tf Kommundirektör med i ledningsgruppen för de Östra kommundelarna.

Kommunstyrelsens ordföranden Mats Helmfrid (M) och Gunnar Jönsson (S) tidigare ordförande och nuvarande vice ordföranden i Styrgruppen Östra Kommundelarna svarade inte på intervjufrågan och har således inte kunnat bidra till detta arbete.

7.2 Intervjuer

Vi kommer här redovisa intervjuerna efter en tematisk struktur.

7.2.1 Fokus Dalby uppkomst

Anders Almgren (S) menar att Fokus Dalby är resultatet av en motion i kommunfullmäktige från partikamraten Gunnar Jönsson. Almgren säger att *”det var ju Gunnar Jönsson (S), som egentligen ville satsa på en bomässa med tanke på utbyggnadsplanerna. Sen har ju inte det riktigt blivit av i sin form. Men vi har ju drivit det mycket med Dalbys utbyggnad”*. Motionen Almgren syftar på är den motion som lades fram 1999 i Lunds Kommunfullmäktige som föreslår att en bomässa ska anordnas⁵⁶. Som ett resultat av motionen tillsätts en politiska styrgrupp för att pröva möjligheten av en bomässa i Dalby, detta är samma styrgrupp som idag äger projektet. Styrgruppens ordförande Lars Bergwall (C) som varit med i styrgruppen från början säger att kommunstyrelsen utsåg en styrgrupp för utvecklingen av tätorterna utanför stan. Och att deras fokus kom att riktas mot Dalby då översiktsplanen 1998 och den fördjupade översiktsplanen pekade ut Dalby som ett viktigt utbyggnadsområde. Bergwall påpekar också att *”vi är projektägare inom den här styrgruppen”* även Anders Almgren bekräftar bilden av att satsningen på utvecklingen av Dalby är politiskt implicerad.

Stadsbyggnadsdirektör Inga Hallén säger att *”I vilket fall som helst hade dem hittat på att vi skulle göra en bomässa. Och fokus på det var Dalby som en ny modern fantastisk stationsby och vi hade inget beslut om en järnväg och vi visste ju inte det idag heller alltså. Den stod ju skriven i stjärnorna”*. Hallén syftar på att politikerna ville anordna bomässan med utgångspunkt i att Simrishamnsbanan skulle byggas men att den i realiteten endast existerade i ett planeringsstadium. Hallén säger vidare angående planerna på bomässa *”Det är jättedyrt med bomässa och ingen var intresserad och byggarna var inte intresserade. Och styrgruppen framhävde att vi måste ha en bostadsmässa. Så vi var ju tvungna att komma till något annat och då blev det detta”*. Hallén

56 Brattgård, Kerstin, Dokument Lunds kommun, ”Fokus Dalby” PM/projektbeskrivning 2010 Sid 1-4

betonar också att en bomässa inte var någon option från stadsbyggnadskontorets sida. När Lars Bergwall (C) svarar på frågan om de fanns några motsättningar när man gick över från en bomässa till Fokus Dalby så svarar han *”Nä, det var det egentligen inte, det sköttes på diskussionsplanet. För det var ju inget att be för. Och Gunnar Jönsson sitter ju i styrgruppen fortfarande och han är ju en resonabel man”* (Gunnar Jönsson lade fram motionen om en bomässa för kommunstyrelsen samt var styrgruppens första ordförande). Oppositionsrådet Almgren svarar på frågan om bodagar eller bomässa nu är sekundärt *”Men så är det. Vi har ju drivit det här med bomässa och bodagar och nu sen det blev borgerlig majoritet har de ju inte varit fullt så pigga på det. Men då hittade vi den här formen att jobba med, Fokus Dalby.* Inga Hallén angående samma ämne *”Gunnar Jönsson var nog inte så glad från början. Han ville ändå det skulle sluta med en bomässa. Det kanske han vill fortfarande också. Men jag tror att han blivit positivt överraskad av hur mycket Fokus Dalby hunnit med. Det måste jag säga”.*

När Gunnar Jönsson lade fram motionen om en bomässa var det i en tid då bomässor hade en stark ställning i landet och även omfattades av vissa statliga ekonomiska bidrag, Lars Bergwall utvecklar det så här *”Tanken kom när vi hade bestämt oss för att satsa på Dalby. Vi hade sett lyckade bomässor i t.ex. Staffanstorp. Som inte kostade kommunen mycket, sålt mycket, Trelleborg var lyckad också. Det lät väldigt bra. De hade sålt mycket under mässorna. Därför tänkte vi i de banorna för att marknadsföra Dalby”.* Idag ter det sig råda enighet både bland Lunds politiker och tjänstemän om att en spektakulär bomässa är en ekonomisk omöjlighet för Dalby, även Gunnar Jönssons partikamrat, oppositionsrådet Anders Almgren, uttalar sig idag såhär *”Det vi egentligen ville ha det här med bomässa och bodagar kring, där är väl inte sista ordet sagt än. Det handlar ju rätt mycket om man kan lägga fokus kring det nya stationsområdet. Alltså hur man bygger man det moderna stationssamhället”.* Almgren menar här att man skulle kunna göra något liknande en bomässa kring de byggen som redan finns med i detaljplanen och som påbörjats vid det tänkta stationsområdet.

I Lunds dokument om Dalby figurerar ordet bodagar emellanåt. Bomässan har blivit bodagar och vad det är eller kommer bli är inte helt klart vilket Almgrens citat ovan visar. Bergwall uttrycker det såhär *”Vi har inte tänkt färdigt ännu. Det kanske inte behövs någon mer marknadsföring om husen säljer sig själv. Det har mycket med konjunkturerna att göra. Vi håller det öppet hur vi ska göra. Men vi har ju i sikte i alla fall att vi ska ha det som avslutning på Fokus Dalby”.* Anders Almgren fortsätter förklara *”Däremot tror jag fortfarande att tanken på att ha ett extra fokus kring ett*

modernt stationssamhälle och sånt som en del av det här tror jag fortfarande kan vara viktigt. Kallar man det bomässa eller inte är en annan sak”.

7.2.2 Projektledaren

Kerstin Brattgård engagerade sig i kulturföreningslivet i Dalby genom ett engagemang för Dalby kloster. Kerstin Brattgård säger att hon *”fick ett telefonsamtal från kommundirektören. Som frågade om jag kunde titta på ett projekt som hade ett antal år på nacken i kommunen och där det inte hände så mycket och om jag kunde blåsa liv i det. Och så var det”.* Inga Hallén från stadsbyggnadskontoret bekräftar detta *”den gamla kommundirektören kände till Kerstin Brattgård. Så då fångade vi in henne i detta”.* Lars Bergwall beskriver ett liknande händelseförlopp han menar att *”Hon var verksam i föreningslivet i Dalby även om hon inte hade bott där så länge. Hon engagerade sig i föreningar i Dalby precis som jag. Vi fick kläm på henne på det sättet”.* Kerstin Brattgård berättar att hon fick projektet förklarad för sig av kommundirektören som ett *”ganska omöjligt projekt. Det var ett projekt som innebar att politikerna ville ha en bomässa i Dalby för att marknadsföra Dalby i samband med översiktsplanens beslut om en eventuell utbyggnad och med Simrishamnsbanans tillkomst”.* På frågan om varför Kerstin Brattgård, som är pensionär, tackade ja till tjänsten svarar hon *”Just att det var omöjligt. Nä, men, jag älskar ju den politiska processen. Jag tycker om den här kommunen. Jag tror på den demokratiska processen. Och tyckte det var intressant att politikerna ville men tjänstemännen ville inte. Kul att se var det hamnar”.* Brattgård menar vidare att det inte kanske inte varit lika självklart att acceptera tjänsten om det var en annan ort eller kommun som erbjudit den då hon upplever en potential i Dalby, samt att orten är extra kär för henne.

Att de erbjudit henne tjänsten förklarar hon så här *”Dels för att kommundirektören och jag hade arbetat tillsammans tidigare och dels för att jag har gjort mig obekvä. Fattat tuffa beslut. Har gått igenom saker. Lagt ner saker när det inte funkat. Så jag tror att det fanns med i deras bedömning. Plus att jag höll på med Dalby kloster, jag tror de såg det. Men jag tror inte riktigt att dem visste vem dem anställde. Det tror jag inte”.* Anders Almgren menar att Brattgård rekryterades utifrån för att komplettera kommunens kompetens för det här unika projektet, han förklarar det så här *”Man ville nog ha en spetskompetens som inte bara associeras till den kommunala världen fullt ut. Det är väldigt tydligt från kommunen att det ska bli ett bra projekt. För att det ska bli ett bra projekt betyder att kommunen äger all kompetens”.* Anders Almgren menar ovan att det kan finnas

ett unikt värde i att Kerstin Brattgård inte är synonym med Lunds Kommun och att hon besitter en kompetens som inte fanns inom den kommunala organisationen. Inga Hallén är inne på samma spår *”Det har ju betydelse med den bakgrunden hon har. Hon har ju jobbat med sådana här frågor och vet precis hur man hanterar politiker och har ju den kunskapen. Och det är ju jätteviktigt. Hon brinner för det och har kunskapen för att kunna klara det. Erfarenheten”*.

Kerstin Brattgård menar att hon inte hade någon klar bild av vad hon ville göra med projektet när hon accepterade tjänsten *”Inte inledningsvis. Då var det mer analysera. Då var jag mer intresserad om varför ville politikerna och inte tjänstemännen. Vad handlar det här om? Men, sen. Innan jag tog det så var jag väldigt tydlig från min sida, att jag ville göra något helt annat. Och jag var själv inte klar om vart jag ville. Men med mitt patos om att kommunen är medborgarnas intresseorganisation så har jag alltid drömt om ett projekt där man knyter medborgarna till beslut. Och att dem kommer tidigt in i processen”*. Hon accepterade dock tjänsterbjudandet med en fast övertygelse om att projektet inte skulle bli en bomässa. På frågan om Brattgård visste att hon inte skulle arbeta för en bomässa i Dalby svarar hon *”Ja, det visste jag. Men processen dit var ett arbete. Jag kontaktade byggherrar, exploatörer etc och fick negativa besked. Så jag hade en bas att stå på när jag lade upp det för styrgruppen att det inte var genomförbart. Sen presenterade jag mitt förslag. Det var ju helt absurt med en bomässa i Dalby. Angående sin lämplighet som projektledare för projektet säger hon *”Kombinationen av att jag är en fena på att få människor att jobba ihop, och att arbeta mig fram successivt. Se och identifiera, vilka är för och vilka är emot. Lägga upp saker och ting. Det här projektet har ju folk varit inne i tidigare men misslyckats av olika skäl. Så kombinationen av senior, min bakgrund och mitt demokratiska patos gynnar mig”*.*

I och med handplockningen av Kerstin Brattgård till projekt kan man dra paralleller till situationell ledarskapsteori. Man anställde Brattgård för hennes kompetens och meriter då man anser att dessa passar väldigt bra för att leda och sätta fart på det innan Brattgårds intåg inaktiva projekt⁵⁷. Man kan också betona systemteori när Brattgård pratar om det hon gör och ville göra inom organisation. Hon börjar med att ta reda på vad omgivningen vill (politiker och tjänstemän) men har även en ambition att integrera medborgarna som en del av den omgivning som påverkar och styr vad organisationen gör. Sedan använde hon återigen omgivningen för att styra projektet i sin riktning, genom att påvisa på ett lågt intresse från byggherrar och exploatörer så kunde hon styra projekt bort ifrån den

57 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum Organisationer 2005 Sid 99

tilltänkta bomässan⁵⁸. Även där Brattgård kommenterar sin egen lämplighet som projektledare finns det kopplingar till de båda teorierna. Hon menar att hon passar väldigt bra för den situation hon hamnar i som projektledare och framhäver sin förmåga att samarbeta med andra människor.

7.2.3 Organisationen

För att Fokus Dalby ska fungera är det viktigt att de olika grupperna inom organisationen fullföljer sina arbetsuppgifter och engagerar sig. Oppositionsrådet Anders Almgren har som kommunstyrelsen vice andra ordföranden ingen uppfattning om organisationsstrukturen är väl fungerande. Almgrens brist på insyn i hur fungerande organisationsstrukturen är kan förklaras av att han inte ingår i den direkta organisationen, utan i kommunstyrelsen som endast får rapporter från den politiska styrgruppen. Inga Hallén, Kerstin Brattgård och Lars Bergwall verkar alla tre i olika grupper inom organisationen och har således olika uppfattningar om hur väl den fungerar.

Kerstin Brattgård pratar om organisationen som en process som har utvecklats. Hon menar att det alltid finns en risk med en politisk styrgrupp, att den kan bli som en egen ö. Brattgård hade inledningsvis en skepticism till en tvärförvaltningsgrupp som skär igenom nämnderna, då detta kan motverka transparensen att ha en egen liten grupp som sitter och sysslar med sitt eget. Brattgård fortsätter *”Det går an att ha det så om det är en väldigt tydlig diskussion emellan dem här grupperna, men det kan man inte förutsätta. Och sen finns det alltid en risk med sådana här grupper, att politikerna bygger sina egna monument. Och tycker att det är deras lilla egna påvedöme”*. För att motverka en sådan utveckling menar Brattgård att hon använder sin erfarenhet från den kommunala och landstingskommunala organisationen genom att *”använda kommunstyrelsen och tidigt involvera förvaltningscheferna, träffa dem och tränga mig in där för att undvika detta”*. Detta har lett till att Brattgård idag anser att styrgruppen fyller en funktion som ett eget litet forum och minimerar risken för att Dalby och de andra byarna ska drunkna inne i kommunstyrelsen. Brattgård säger *”Och så är det ju. Om det inte gäller nybyggnad eller väldigt väldigt konkreta frågor eller planer. Men generellt hur byarna ska utvecklas eller hur de ska relateras till tätorten, det finns ju inget forum att diskutera det egentligen. Så jag tycker nog inte att det är så dumt”*. En som är mer kritisk till den politiska styrgruppen är stadsbyggnadsdirektör Inga Hallén. Hon säger angående den politiska styrgruppen *”Jag tycker inte att det är bra med den här styrgruppen. Absolut inte. Jag tycker det är så skevt. Vi använder förfärligt mycket tid på det och*

58 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 20-21

det ska redovisas förfärligt mycket som ofta inte har med saken att göra". Angående ledningsgruppen som hon själv sitter i säger hon *"Det är ju vi vid våra möten som avgör vad vi ska göra. Jag tycker kanske inte alltid att det varit så bra. Men det beror ju mer på politikerna än på Kerstin. Dem ser sig själva som en liten kommunstyrelse vid sidan om den andra, så uppfattar jag det. Och så är det inte"*. Hallén och Brattgård har haft samma farhågor kring en politisk styrgrupp. Brattgård har till viss del ändrat uppfattning genom projektets gång samtidigt som hon själv bearbetat styrgruppen. Lars Bergwall styrgruppens ordföranden riktar ingen specifik kritik mot ledningsgruppen men ser sig själv som drivande i projektet tillsammans med Kerstin Brattgård och Gunnar Jönsson. Projektledare Brattgård har en liknande uppfattning, *"Lars Bergwall och Gunnar Jönsson har varit väldigt aktiva och engagerade ända från början. Med lite olika bevekelsegrunder naturligtvis. Bergwall är byarna. Och Gunnar Jönsson också"*.

Brattgård påvisar i sina kommentarer hur viktigt det är att integrera med omgivningen. Organisation är beroende av sin omgivning för att få input och output. För att organisationen ska kunna fungera väl måste Kerstin därför få med sig förvaltningarna⁵⁹. De har tillgång till de resurser som organisation måste kunna utnyttja för att vara lyckosamma med sitt arbete. I Inga Halléns kommentar om styrgruppen kan man ana ett visst mått av instrumentell rationalitet. Hon tycker inte att gruppen är nödvändig och att det finns betydligt rationellare saker att lägga tid på.

Bergwall har däremot upplevt att det funnits vissa problem med referens/tjänstemannagruppen, *"Till slut så får man peka med hela handen och så gör dem som dem blir tillsagda. Deras intresse har växt och det är Brattgårds förtjänst. Men också den politiska organisationen. Vi har ställt tydliga krav"*. Brattgård upplever också en viss svårighet med tjänstemanna/referensgruppen men menar att hon ändå lyckats integrera dem till viss del. Hon menar att *"Det är en jätteresa med dem. Här kommer en person utifrån som är handplockad. Och som dessutom har en ålder och en erfarenhet som gör att man sätter sig inte på mig så lätt. Och jag tränger mig in, har möjligheten och mandatet eftersom jag är handplockad för det här. Jag har kommundirektörens mandat och jag har politikernas mandat"*. Kerstin Brattgård menar här att den politiska styrgruppen har hjälpt henne i hennes relation till förvaltningarna. Inga Hallén bemöter Brattgårds uppfattning och menar att *"Då tycker ju hon fel om det är det hon säger. Det finns ju en styrgrupp för Fokus Dalby, det är jag, kommundirektören och tekniska direktören. Det är ju vi vid våra möten som avgör vad vi ska göra"*. Brattgård betonar vikten av att politikerna äger projektet och menar att många kommunala chefer och tjänstemän inte förstår att det underlättar om du har politikerna med dig.

59 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 20-21

Uppfattningen om hur projektledningen med Kerstin Brattgård i spetsen gör sitt jobb hyllas unisont av Lars Bergwall, Anders Almgren, Inga Hallén och kommundirektör Göran Eriksson. Anders Almgren menar att Kerstin Brattgård och Annika André som utgör projektledningen kompletterar varandra väldigt väl. Kerstin med sin politiska kunskap om den kommunala organisationen och personliga anknytning till Dalby och Annika André med sina kanaler och nätverk inom kommunen. Brattgård uttrycker det så här *”Den här kombinationen av Annikas legitimitet och nätverk och mitt mångåriga kunnande inom kommunen och mitt engagemang här ute. Och att jag bor här. Det är ju en räkmacka det här projektet egentligen om man ser det så”*. Brattgård menar att projektet genom hennes och Annikas kvaliteter blir förankrat i den politiska, kommunala och lokala sfären. Brattgård har också lagt ner ett stort arbete för att ha en total transparens in i projektledningen för att öka deras mandat och legitimitet. Brattgård säger *”Men från projektet har jag som projektledare haft som ambition att styrgruppen och förvaltnings/referensgruppen ska kunna se vårt arbete. Alltså de kan inte få mer information och vara mer underrättade. Men sen är det upp till dem. Så länge dem inte är emot så behöver inte jag lägga så mycket energi på det.”*

Här är det tydligt att samtliga hyllar Brattgård som rätt kvinna på rätt plats. Hennes kompetens, meriter och personlighet passar som handen i handsken för att verka som ledare i detta projekt. Samtliga dessa egenskaper är dock inte egenskaper som tyder på att Brattgård skulle passa som ledare i samtliga typer av organisationer därav är detta ett bra exempel på situationell ledarskapsteori. Det är hennes egenskaper plus den givna kontext i vilket projektet verkar som samverkar väldigt väl och gör att hon passar som ledare för detta projekt, inte för att hon är en universellt bra ledare som skulle passa bra överallt⁶⁰. Här nämns även Annika André som en viktig komponent. Inte nog med att hon och Brattgård kompletterar varandra väldigt väl, dessutom ger hon enligt Brattgård projektet en legitimitet som det annars saknat. Denna legitimitet är viktig för att organisation ska kunna verka effektivt⁶¹.

7.2.4 Mål och nytta med Fokus Dalby

Vi har i tidigare i kap 5 visat de skriftliga målen för Fokus Dalbys. Vi har här låtit våra

60 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 20-21

61 Arbrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum, Organisationer 2005 Sid 214-217

intervjuobjekt tala lite mer fritt angående vad dem anser är Fokus Dalbys mål. Styrgruppens Lars Bergwalls mål är *”Att Dalby ska vara ett harmoniskt område trots den kraftiga utbyggnaden. Och att dalbyborna ska känna att de har kanaler att påverka utvecklingen av sin hembygd trots att den går så rasande fort. Det är vettigt”*. Inga Hallén menar att målet är *”Ett demokratiprojekt och handlar om att hitta ett bra sätt att jobba med. I befintlig miljö, för förändring”*. Anders Almgren beskriver sin bild av målet *”Det som är vårt huvudfokus från kommunen sida måste vara att se till att utbyggnaden av Dalby blir bra, det blir höglivskvalitet att bo i Dalby och att Dalby blir ett ställe på jorden där man har stor påverkan och inflytande på utvecklingen i lokalsamhället.”* Så långt stämmer målbilderna överens ganska väl. Alla tre pratar om Fokus Dalby som ett demokratiprojekt för ökat invånarinflytande i Dalby.

När vi omformulerar frågan och undrar om det är att marknadsföra Dalby som ett attraktivt modernt stationssamhälle eller att involvera Dalbyborna som i beslutsprocessen som är det primära målet så ändrar dock svaren karaktär. Inga Hallén säger *”Det är ju för att marknadsföra Dalby. Så är det. Ni vet ett politiskt spel är ju ett annat spel”*. Inga Hallén och Göran Eriksson från ledningsgruppen har tidigare betonat vikten av projektet som ett nyskapande tänk och ett sätt att vara innovativ i sin kommunikation till invånarna. De har också uttryckt en rädsla för att det ska bli för mycket fokus på just Dalby, utan önskar mer att projektet ska ses som ett kreativt grepp på hur man kan interagera med invånarna för att sedan testa det på andra områden kanske inte främst byarna. Med det här citatet menar vi att Hallén är väl medveten om Fokus Dalby skriftliga mål som *Projektets syfte är att lansera Dalby som en framtida attraktiv boende ort och ett modernt stationssamhälle med belysande av tätortens specifika identitet och hela dess infrastruktur i vid mening*, men ser från ledningsgruppens och stadsbyggnadskontorets sida projektet mer som ett intressant pilotprojekt som skulle kunna integreras i andra delområden och orter i Lunds kommun men underkastar sig projektets skriftliga mål som är författat med den politiska styrgruppen. Lars Bergwall menar att *”Fokus Dalby är ett särskilt projekt, vi är projektägare inom den här styrgruppen. Det pågår till och med 2013 och det är ljust för att matcha utbyggnaden av Dalby. Både för dem gamla dalbyborna, men också för de nya. De är ju inte utan vidare att det lätt kan bli påfrestningar för ett samhälle som expanderar så väldigt mycket”*. Bergwall verkar här se att Fokus Dalby kan verka både för kommande dalbybor som för de som redan lever där. Trivs dagens dalbybor ökar attraktiviteten för orten och dagens invånare fungerar i sig som marknadsförare. Brattgård och Bergwall tenderar att ha en likande målbild där dalbyborna ska integreras i ortens utveckling är överordnat eventuell spridning av liknande projekt till skillnad från ledningsgruppen. Brattgård är

också tveksam till projektets målformulering *”Nej, för mig är detta inget marknadsföringsprojekt. Om du går ut och frågar dalbyborna om de identifierar sig med frasen ”ett attraktivt boende och modernt stationssamhälle”. Det är ju systemfel. Det är ju ingen som identifierar sig med ett modernt stationssamhälle. Så bara syftet är ju tokigt”*. Brattgård menar att *”För när jag satte mig ner och funderade på ett marknadsföringsprojekt i Dalby. Så tänkte jag vilka är de bästa marknadsförarna? Det är naturligtvis stolta dalbybor”*.

Ett intressant perspektiv på ovan kommenterade är att se det lite som en kamp mellan institutionell design och kommunaktiv rationalitet. Att man vill lansera Dalby som *”ett attraktivt boende och modernt stationssamhälle”* är att verkligen arbeta inom en given ram. Samma formuleringar som du kan hitta världen över. Det här bäst, det här rätt och det är så vi ska göra. Men sedan har man också försöket med att integrera dalbyborna i processen. Man går utanför de vanliga reglerna och normerna, genom att ge alla möjligheten att bidra med sin åsikt. Projektet uppfyller inte alla krav som finns för att det ska vara en äkta kommunaktiv rationalitet men går utanför ramarna och använder sig av ett relativt oprövat verktyg i planeringen, medborgarna. Det kan förhoppningsvis visa på brister och maktrelationer i det nuvarande systemet. Brattgård menar att en dalbybos beskrivning av sin ort kommer aldrig vara *”ett attraktivt och modernt stationssamhälle”*. Det är inte byborna som vill skapa ett attraktivt och modernt stationsamhälle. Det är den kommunala organisationen och den instrumentella rationalitet som verkar inom den⁶². Det visar på att det finns en distans mellan medborgare och kommun, kommunen har ett givet sätt att arbeta och det resulterar i denna formulering för det framtida Dalby medan formulering för det framtida Dalby troligtvis hade blivit annorlunda om invånarna fick formulera den.

7.2.5 Projektledningens resultat

Om vi tittar på ovanstående citat från våra intervjuobjekt angående deras mål för projektet så är det intressant att se hur väl de tycker att projektledningen lyckats uppnå dem samt deras synpunkter på deras arbetsmetoder för uppnå målen. Kerstin Brattgård menar att *”Vi har lyckats såväl som man kan förvänta sig. Här bor nästan 7000 människor och det var ett 120 som svarade på arbetsboken. Det kan man tycka är en liten andel, men om man tänker på hur folk lever sina liv idag och hur individualistiskt inriktad vår tillvaro är. Mig och mitt. Att gå utanför det kräver väldigt mycket. Och sen alla våra mötesformer”*. Kerstin Brattgård är nöjd med det gensvar de har fått på arbetsboken. Hon menar vidare att projektledningen aktivt anpassat sig för att göra sig tillgängliga för invånarna

62 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 198-208

”Folk är ju intresserade av specifika frågor, i perioder av livet. Så ser inte partimöten ut, så ser inte engagemanget ut. Då väljer man att gå med i en föräldragrupp istället. Jag tycker att vi har en ambition. Och att vi delvis lyckats med det. Vi har varit flexibla i tider när människor kan komma. Söndagseftermiddagar och promenader en tisdag klockan fyra och så. Min grundinställning är att du ska inte behöva ta tjänsteledigt för att behöva diskutera barnomsorgen för ditt barn. Det är för mig fullständigt absurt. Det är inte anpassat efter medborgarna utan anpassat efter den kommunala organisationen”. Brattgård lägger tyngden på att det inte ska vara svårt att engagera sig och att det krävs flexibilitet från politiker och tjänstemän om man vill öka deltagandet. För att kunna engagera invånarna krävs det också att hitta frågor som de vill involvera sig i. Projektledningens svar på det har varit de 18 delprojekten som berör olika intressen samt att verka som en drivande kraft för att få gång grupper/projekt som invånarna vill engagera sig i.

Lars Bergwall menar att han *”tycker de har lyckats bra. Jag känner själv massor med folk i Dalby och alla känner till det här. Så jag tycker det är bra även om vi inte sett slutresultatet. Engagemanget finns uppenbarligen. Det gäller att inte trötta ut dem och ha för mycket öppna möten också”. Bergwall är också nöjd med diversifieringen av delprojektens karaktär och flexibiliteten projektledningen använder sig av för att göra sig mer tillgängliga. Bergwall menar att de lyckats involvera småbarnsföräldrar via föräldragruppen och nått ungdomar via Dalbypåsens stöd till en skateboardgrupp. Då Bergwall är av åsikten att det i vanliga fall är äldre medelålders som engagerar sig ser han detta som ett positivt utfall. Inga Hallén uttrycker en liknande åsikt som Bergwall. Hon menar att *”Dem har ju varit aktiva. Man har varit medveten om vikten av flexibilitet. Lagt det på tider när barnfamiljer kan. Intresserar sig för lekplatser. Så det har man varit medveten om. Sen får man utvärdera, hur mycket har det gett? Vem är det egentligen som har tyckt till. Man har haft specifika mötestider och på helger, det har man haft. Och välbesökta möten. När vi på stadsbyggnadskontoret har samrådsmöten så kommer alltid alla som inte vill. Men många gånger kommer ingen”*.*

Inga Hallén betonar sedan vikten av att en medborgardialog sker i ett tidigt skede men menar att det idag inte finns någon utarbetad plan på hur man ska förena dialogarbetet med översiktsplan och detaljplan. Hallén menar också att projektledningen på ett effektivt sätt lyckats med att förankra rimliga förväntningar. Hallén säger om delprojekt arbetsboken *”Jag tycker det är spännande, det känns lite nytt. Jag ska villigt erkänna att jag var lite nervös när jag först fick höra om arbetsboken. Jag tänkte ”hur vågar hon?” Folk kommer tro att det kommer att hända hur mycket som helst. Men*

det blev inte så. Hon måste vara jätteduktig på det tänkte jag. Att samla upp men ändå inte skapa ohållbara förväntningar. Hon är jätteduktig på det". Arbetsboken som uppmanar alla invånare i Dalby att vara med och förändra Dalby uppfattas inledningsvis av Hallén som något som kan ställa till problem. Hallén pratar om erfarenheter från samrådsmöten befolkade av nejsägare. Anders Almgren säger *"Det sättet dem har jobbat och hur Kerstin Brattgård har drivit detta, hon förtjänar all beröm. Jag tycker det varit väldigt bra. Jag tror också hon skapat ett tryck och förväntningsvärde på politikerna. Hon har varit väldigt tydlig med att hennes engagemang är stort. Så hon har bara inte varit det lilla redskapet utan sett till att det är energi i det hela"*. Här berömmar Almgren projektledningen för deras arbetssätt för Dalbyborna men menar också att Brattgård drivit ett aktivt arbete hos politikerna för att förankra projektet hos dem.

Här finner vi en av de största problem med en tilltänkt kollaborativ planering. Hur får vi människor att vara intresserade. Brattgård uttrycker det som att många har svårt att gå utanför mig och mitt. Det som inte påverkar mig är inte intressant. Därför försöker Fokus Dalby med att väcka intresse genom att ha mer specifika möten där man behandlar ett visst ämne. På så sätt kan man locka de människor som har något intresse i dessa frågor, t.ex. föräldragrupper. Det finns dock problem med detta. Alla som deltar på dessa möten är intressenter, de kommer bli påverkade av resultat. De kommer tänka vad är bäst för mig och det kommer inte vara det goda argumentets kraft som kommer råda utan istället personliga intressen. Då blir det inte det fulländade "ideal speech" Habermas eftertraktar, folk kommer dit som intressenter istället för endast de goda argumentets kraft ska härska⁶³. Men det är väldigt svårt, nästan omöjligt att uppnå denna ideal form av diskussion. Invånare har ofta väldigt lite intresse ifall frågorna som diskuteras inte påverkar dem direkt och ifall frågorna påverkar dem direkt så kommer byborna dyka upp som intressenter och styras av andra saker än endast det goda argument.

7.2.6 Svårast och enklast med Fokus Dalby

I alla projekt finns det vissa saker som är svårare än andra. Vi har i det här kapitlet låtit våra intervjuobjekt gett sin åsikt om vad dem upplevt som enklast respektive svårast halvvägs in i projektet. Brattgård uppfattar det enklaste med projektet som *"Kontakten med dalbyborna. Dem som har kommit hit, kommit på våra möten. Det har varit väldigt tacksamt att möta och träffa dem. Dem har tagit emot oss på ett väldigt positivt sätt tycker jag. Jag har inga illusioner om att dem ska*

63 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 204-206

springa ner dörrarna här och våra brevlådor ska fyllas med brev. Utan långsamt och säkert märker vi att folk kommer upp med idéer, vill någonting. Det tycker jag varit väldigt positivt". Kerstin Brattgård menar att det svåraste varit att "Den kommunala organisationen och de politiska strukturerna sätter käppar i hjulet för demokratin. Det har varit en väldig kamp under de här 1 1/5 åren nu. Att övertyga om självklarheter. Kommunen menar att det kan vara farligt med att ge invånarna förhoppningar och inflytande, "Det här med medborgarna alltså, det kommer här med sina förslag och det blir bara problem". Brist på lusten att utmana, då talar jag om hur den kommunala organisationen är uppbyggd. Men det är alldeles för lite anarki i systemet. Möjligheter till civilt motstånd. Så här ska ni inte göra. Det här blir bara fel. Det finns inget sånt. Då blir du nedtryckt av ett kompakt system". Vi upplever att Brattgård genom att lyckats med Fokus Dalby ska åstadkomma att utmana den kommunala planeringsstrukturen i kommunen och främja ett aktivt medborgardeltagande. Detta innebär att hon måste förena det som hon tycker är enklast med det svåraste.

Anders Almgren är av en liknande åsikt då han upplever den största framgången som "Att man lyckas fånga engagemanget tillräckligt mycket. Man ska inte uttrycka besvikelse över de boende utan det är snarare på organisationen och vårt sätt att jobba måste vara ännu mer öppet. Så är det ju. Sen är det väl också förmågan i den politiska organisationen och att inom kommunen ta till sig de här åsikterna. Det kan ofta föras fram bra synpunkter fast argumenten blir att så har vi aldrig gjort förr, därför gör vi inte det nu. Tänka lite nytt, det är viktigt". Inga Hallén bekräftar Brattgårds kritik och Almgrens självkritik då hon gång på gång betonar vikten av att inte bygga upp för stora förhoppningar hos invånarna. Hallén själv menar att det som hon ser som det svåraste i processen är "Är det här med vad blev det av det? Att lämna projektet med något i behållning. Det tror jag nog är det allra svåraste. Så länge det står på så är det väldigt positivt". Halléns åsikt tangerar Brattgårds och Almgrens, då att lämna projektet med behållning kräver ett tillvaratagandet av Dalbybornas involvering. När Brattgård lämnar sin tjänst efter projektets avslutande 2013 är det dock upp till Almgrens politikerkollegor och Halléns kommunkollegor att förvalta resultatet.

Här har vi väldigt bra exempel på instrumentell rationalitet. Den kommunala organisationen är utformade på ett visst sätt och arbetar på ett visst sätt, vilken den sedan har väldigt svårt att avvika ifrån. Brattgård menar precis som Habermas att detta indoktrinerade sätt att handla på sätter käppar i hjulen för demokratin. Att det finns en etablerad norm och arbetssätt som råder. Det är rationellt att använda sig av detta arbetssätt, om man ska använda sig av medborgarnas åsikter finns det en rädsla

för att det ska åstadkomma problem. Här kanske Fokus Dalby kan fungera som begreppet ideal speech. Att det genom sina öppna diskussioner kan visa på saker i Dalby som inte fungerar. Där föräldrade arbetssätt styr utvecklingen av Dalby åt fel håll. Där det kanske har varit svårt att se detta inifrån organisationen på grund av deras indoktrinerade normer och arbetssätt, deras instrumentella rationalitet. Men genom diskussioner ”utifrån” hade man möjligtvis kunnat se detta och fått till en förändring⁶⁴. Att utvecklingen tar en annan väg än den instrumentella rationaliteten har stakat ut för Dalby.

7.2.7 Dalby efter 2013

När projektet avslutats 2013 kommer många Dalbybor att ha fått bidra med sin åsikt eller till och med verkar i någon aktivitet/förening knytan till Fokus Dalby. Ska invånarna efter avslutat projekt fortsätta verka utan stöd från kommunen eller kommer det finnas en annan kommunal organisation som kommer stödja dem? En sak är säkert och det är att 2013 kommer projektledningen flytta ut från all-aktivitets-huset i Dalby och avsluta projektet, Brattgård säger att *”min bestämda uppfattning är att det endast ska till ett så här fladdrigt projekt under en avgränsad period. Det ska absolut vara slut 2013”*.

Brattgårds förhoppning på det kommunala planet är att *”I den bästa av världar så säger dem från politiskt håll, det var faktiskt rätt intressant det här. Vi har fått ut en hel del av det. Vi ska fungera lite till på det och vi går vidare i Veberöd. Och Genarp”*. Till vad som kommer hända i Dalby är hon mer skeptisk, *”Dalby kommer nog återgå. Tyvärr. Till vad det varit. Lite mer kaxighet kanske. Jag tror att förutsättningen för att det ska kunna bli något annat är en väldigt stark politisk medvetenhet. ”Det här var faktiskt jättebra, det här skulle vi vilja utveckla på andra håll. Det här vill vi ta till oss.” Men när jag gått vidare till nästa blomma och Annika André flyttar tillbaka till stadsbyggnadskontoret så tror jag tyvärr att det blir så här. Lars Bergwall ser en ljusare framtid för Dalby där befintliga institutioner ska kunna axla Fokus Dalbys arbete, ”Vi har ju ett livaktigt bibliotek. Det blivit något av ett kulturhus och vi kommer säkert få bygga ut biblioteket. Det är väldigt värdefullt i ytterområdena att man har något lokalt som upplevs som attraktivt. Biblioteket har en nyckelroll”*. Inga Hallén ser också att det lokala har ett ansvar när hon säger *”man får ju hoppas på att de andra sammanslutningarna som redan finns i Dalby tar över det på något sätt, att vara språkröret i Dalby. Och det är ju jättebra för vår del, det är ju ofta bra att ha en linje in”*. Inga

64 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 198-208

Hallén, stadsbyggnadsdirektör, och Lars Bergwall, ordföranden i styrgruppen, menar här att Dalbyborna själva ska förvalta arvet och söka resurser för en fortsatt medborgarengagerad utveckling i Dalby.

Anders Almgren tar upp ett annat intressant perspektiv. Almgren menar att medborgarkontoret som finns i Dalby bör fylla en funktion efter Fokus Dalby. Almgren säger att *”medborgarkontoret är till just för att vara det lokala democraticentrumet och fånga upp engagemanget och skapa möjligheter för påverkan lokalt, det är ju egentligen det vi växt upp den organisationen kring, sen är ju Fokus Dalby en riktig vitamininjektion i det här. Det lyftet vi ser är ju tack vare det här fokuset. Och då är det viktigt att man tar tillvara på i det fortsatta arbetssättet. Och då måste man ställa sig frågan vad är medborgarkontorets roll i detta. Kan dem göra nytta? Det som man upplever medborgarkontoret sysslade med innan Fokus Dalby är kanske inte samma som den kommunala organisationen, kalla den medborgarkontoret kalla den vad du vill, sysslar med efter Fokus Dalby. För man måste ju lära sig av detta. Det kan inte vara så att man lägger det till handlingarna och sätter in det i bokhyllan. Vad händer då? Är det i inom samma kontext som medborgarkontoret eller att vi jobbar vidare med det i en annan form det tror jag man måste fundera på”*.

Medborgarkontoren öppnades i december 2000 efter ett beslut i kommunfullmäktige 1999 om en nämnds- och förvaltningsorganisation i Lunds kommun. Tanken bakom medborgarkontorssatsningen är att den kommunala servicen ska göras tydlig och tillgänglig. Personalen på medborgarkontoren ska ge information och service i de allra flesta frågor som besökaren ställer⁶⁵. Almgren är av åsikten att dalbyborna behöver någon form av kanal eller organisatoriskt stöd från kommunen för att öka dess förutsättningar att vara med och påverka och aktivera sig efter 2013. Brattgård säger *”Medborgarkontoret borde kunna ha den rollen. Men det är en stat i staten. Det är ju tyvärr inne i strukturerna på det här sättet. Medborgarkontoren var ju tänkta för demokrati. Vidarefodra synpunkter. Men det har drunknat av att det blev en organisation i organisationen. Det borde vara en institution som skulle kunna vara en arvtagare till Fokus Dalby. Men det ser inte sin roll så. Det skulle kunna ta den. Men gör det inte”*. Inga Hallén säger angående medborgarkontoren *”Man kan tänka sig att man får medborgarkontoret att utvidga sig på något sätt, det är ju lite upp till dem. Att man ska försöka få in det i organisationen på något sätt. Absolut. Sen vet jag inte hur dem har det med resurser och sånt där. Men så länge organisationen finns kvar borde det vara en naturlig väg. Det kan ju vara personligt om det inte fungerar”*.

Ovanstående visar på att tjänstemän och politiker med höga poster menar att medborgarkontoren

65 Lunds kommun, Lunds kommun - Medborgarkontoren <http://www.lund.se/Biblioteken/Folkbiblioteken/Om-biblioteken/Medborgarkontoren/> (Hämtad 2012-06-01)

skulle kunna bli en naturlig förlängning på Fokus Dalby, detta bör rimligtvis leda till en diskussion bland styrgrupp och ledningsgrupp under andra hälften av Fokus Dalby om hur man integrerar medborgarkontoret. Detta ter sig dock vara en fråga där parterna är överens fast ingen känner sig manad att förverkliga den. Alla intervjuobjekt säger sig vara positiva till liknande projekt såväl i stadsdelsområden som andra östra kommunorter, men betonar att det är en resursfråga. Samtliga är också positiva till att ta nya grepp när det kommer till att stimulera medborgarinflytande men menar att konstruktionen av organisation kan variera från ort till ort. Intervjuobjekten är också överens om att det kring och i Fokus Dalbys organisation finns människor med lokal anknytning till Dalby som gett projektet en viss karaktär. Detta innebär att det skulle vara direkt svårt att applicera Fokus Dalby modellen på en annan ort. Almgren säger *”Jag tror nog att vi hade kunnat ha något sånt här men jag tror inte vi hade varit lika framgångsrika i resultatet. Jag tror inte man hade fått samma support heller. Jag tror att Brattgård har varit en bidragande faktor till att den politiska tveksamheten som fanns på olika håll angående dalbyfrågan inte hörs nu”*. Kerstin Brattgård menar att modellen skulle kunna vara applicerbar på andra orter. Brattgård säger *”Det tror jag. Vi har precis hälsat på en kille i Sjöbo som har genomtänket. Han håller på med planeringen av järnvägen, Simrishamnsbanan. Hans sätt att tänka är utifrån mina perspektiv helt rätt. Han är en sån som vågar sätta ner foten och säga vi ska jobba på ett helt annat sätt. Men det är det här med kulturen, även om jag tycker om våra kommuner. Så finns det en tyngd av hur det utvecklats. Brist på diskussion om ”vem är vi till för?”. Den frågan måste hela tiden leva”*. Här menar Brattgård att hon inte är nödvändig för ett liknande projekt men att det finns en väldigt stark betydelse i att rekrytera rätt personer till projektledningen. Brattgård uttrycker också en oro för att Lunds kommun inte kommer ta till vara på deras arbete, hon säger *”Jag tror att dem är rätt så glada här, inne i Lund alltså, om vi inte pratar Bergwall när detta projektet är över. Min ambition, är nu att sista året här ta kontakt med personer som tycker och tänker som vi inom projektet med andra kommer”*.

Här poängtera samtliga talare vikten av att något kommer efter Fokus Dalby, att det blir något form av resultat man kan ta med sig. Det är det som är meningen med projektformen, att den ska bidra med ett resultat du sedan kan använda dig av⁶⁶. Ifall projektet i efterhand anses som lyckat är många inställda på att skapa någon form av modell som sedan kan användas i utvecklandet av de mindre tätorterna i Lunds kommun. Genom att ha detta projekt i ryggen kan man lättare genomföra ett ”Fokus Veberöd”. Fokus Dalby har ju också haft som roll att förmedla och formatera dalbybors åsikter och presentera dem för politiker och tjänstemän, här kan man anse att de agerat som ”planers

66 Larsson, Ann-Charlotte & Larsson, Rolf, Projektledarrollen i praktiken 2005 Sid 10-11

as advocates”. Detta genom att ta in åsikter ifrån dalbyborna för att sedan omarbete och presentera dem på olika sätt, ett bra exempel på detta är arbetsböckerna. Där de genom arbetet tagit och strukturerat invånarnas åsikter för att till sist presentera dem i form av ett häfte som de sedan kommer att skicka till samtliga förvaltningar. De agerar i en viss grupps intresse men är väldigt tydliga med att de gör detta. Det är ju inte exakt ”planners as advocates” då projektledningen inte är planerare eller hjälper byborna att forma en egen plan för Dalby, men tycket ändå man kan dra paralleller på grund av de anledningar jag tidigare nämnt, projektledningen fungerar som ett hjälpmedel för Dalbyborna att förändra planeringen⁶⁷. Det är en annan ingång till vad resultat kan bli av Fokus Dalby, att man finner en annan plattform som kan ta den roll Fokus Dalby just nu har. Att hjälpa till och förmedla dalbybornas åsikter och tankar till politikerna i Lund. Våra intervjuobjekt anser att just medborgarkontor ska kunna ha den rollen i Lunds kommun. Ett ställe där man kan få hjälp och stöd med att förmedla sin åsikter om den förda politiken och planeringen. Vi har genom arbetet sett en kommunal organisation som är väldigt institutionaliserad, ett väldigt fast arbetssätt vilket inte diskuteras eller belyses speciellt mycket. Här menar Habermas att ideal speech kunde spela en stor roll att man genom ”äkta” diskussioner kan belysa maktrelationer och normer inom den instrumentella rationaliteten. Förhoppningsvis kan Fokus Dalby bidra med något liknande, att man genom ett projekt som inte tillhör linjeverksamheten kan se brister i just linjeverksamheten. Att projektet ska blotta brister som finns i vardagliga arbetet inom kommunen.

7.2.8 Lokal förankring

Projektledaren Kerstin Brattgård, Styrgruppens ordförande, Lars Bergwall, och vice ordföranden, Gunnar Jönsson, är alla boende i Dalby med omnejd. Bergwall och Jönsson har under sina kommunpolitiska uppdrag arbetat mycket för att hålla de östra kommundelarna levande. Inga Hallén menar också att Kerstin Brattgårds, Lars Bergwalls och Gunnar Jönssons lokala förankring har betydelse. Hallén säger *”Det har säkert betydelse. Men Brattgård hade gjort det jobbet lika bra i Veberöd. Hon är ju en sån brinnande själ så hon passar ju för att göra ett sånt här jobb”*. Almgren tror också att det har betydelse att det finns en lokal förankring hos ledande personer inom projektet för utgången av det. Almgren säger *”Jag tycker väl egentligen att det har varit en jättestyrka för vårt parti att Gunnar Jönsson har kunnat vara med där i gruppen. Hans person har varit en styrka. Han har bor i Genarp. Det är så lätt att fastna i det här stad stad stad och inte se hela kommunen. Han har hela tiden haft den här öppenheten”*. Detta innebär att Dalbys framskjutna plats på Lunds kommunalpolitiska dagordning till viss del kan spåras till Gunnar Jönsson och Lars Bergwall. Brattgård säger *”Lars Bergwall och Gunnar Jönsson har varit väldigt*

67 Allmendinger, Philip, Planning Theory 2009 Sid 148-170

aktiva och engagerade ända från början. Med lite olika bevekelsegrunder naturligtvis. Bergwall är byarna. Och Gunnar Jönsson också”.

Förutom att dessa tre nyckelpersoner i projektet har en lokal förankring i Dalby så finns det ytterligare en annan sorts lokal förankring i projektet som inte var tänkt från början. Som nytillträd projektledare blev Brattgård tillfrågad om hon ville ha ett tjänsterum på kommunen inne i Lunds stad, något som hon nekade. Resultatet blev ett tjänsterum till henne och Annika André i allaktivitets-huset i Dalby centrum. Därifrån har dem kunnat göra sig synliga för Dalbyborna. Man kan alltid knacka på dörren om man vill prata och på fasaden och utanför huset vajar Fokus Dalby flaggor. Brattgård framhäver det som det viktigaste i hela projektet att dem verkat inifrån Dalby. Bergwall, Hallen och Almgren tycker också att det varit av stor betydelse. Almgren säger angående Brattgårds beslut om att förlägga projektledningen i Dalby *”Här har vi en idé vad det handlar om. Att det är det perspektivet som sänder en jätteviktig signal. Man märker att det handlar om Dalby nu sitter vi här. Hon är ju förtroendeskapande”.*

8 Slutsats

Fokus Dalbys organisation består av projektledning, styrgrupp, ledningsgrupp och en referensgrupp. Organisationens form innebär att både politiker och tjänstemän är involverade i projektet med Fokus Dalby. Vi menar att den mest centrala och viktigaste komponenten för organisationen som Fokus Dalby verkar inom är projektledningen, bestående av Kerstin Brattgård och Annika André. Projektet verkar inom den kommunala organisationens ramverk men är ändå till viss del fristående. Vi menar på att detta är väldigt viktigt för projektet, att det genom Kerstin Brattgård har en kraft som handplockats utifrån och inte på samma sätt som en tjänsteman från Lunds kommun som är bunden vid den instrumentella rationalitet som råder inom Lunds kommunala organisation och därför har lättare att utmana den samma. Samtidigt är den kommunala organisationen väldigt viktig för projektet, det är inom dess kontext projekt existerar. Därför är Annika Andrés position väldigt viktigt, genom hennes anställning som tjänsteman på Lunds kommun får projektet en legitimitet inom den kommunala organisation det annars skulle saknat.

Eftersom Fokus Dalby som projekt fokuserar på medborgardeltagande har vi kunnat styrka vår tes om att man kan applicera kollaborativa planeringsteorier till projektet. I projektledningens resultatet och arbetssätt ser vi direkta kopplingar till kollaborativ planering. Förespråkare för kollaborativ planering menar på att kollaborativ planering är bättre på behandla dagens komplex samhälle. Genom att involvera människor som vanligt vis står utanför planeringsprocessen kan man få en bättre bild av samhället och de problem som existerar inom det. Vi menar att delprojekten som författats av projektledningen och till stor del utgör grunden för Fokus Dalbys arbete är av en kollaborativ karaktär. Ett exempel på detta är de öppna mötena som har hållits med dalbyborna, vi anser att de kan liknas vid de samtalsformer som Habermas anser måste existera för att kommunikativ rationalitet ska kunna verka. Vi menar att projektledningen, likt Habermas menade, syftar till att människor ska samlas och diskutera ett ämne (i det här fallet Dalby) utan några krav, inga maktrelationer och att mötet inte ska ha några bestämda normer.

Inga Hallén riktade stark kritik mot styrgruppen. Hon ansåg att styrgruppen blev en extra kommunstyrelse. Kerstin Brattgård var inne på samma spår men omvärderade senare sin syn på styrgruppen och tyckte att det fanns ett värde i att någon förmedlade byarnas intresse. Vi anser att styrgruppen fyller en funktion, det finns ingen naturlig försvarare av byarnas intresse utan att de ofta hamnar i skymundan inom den kommunala planeringen. Om kommunstyrelsen skulle vara

projektägare istället för styrgruppen menar vi att det finns en risk att projektet skulle få mindre intresse från politiskt håll då kommunstyrelsen har väldigt många uppdrag. Vi anser att det finns bättre sätt att försvara byars intresse i kommunpolitiken än att skapa ”små kommuner” inom kommunerna, vilket vi upplever som ineffektivt. En lösning på detta problem skulle vara att etablera någon form av naturlig väg för byarna att göra sin röst hörd. Här anser vi att medborgarkontoret borde kunna spela en roll. Genom att ge medborgarkontoren rollen som en advocate till byborna så kan man undgå en extra ”kommunstyrelse”, men samtidigt få en kanal som kan verka för byarnas intresse och hjälpa bybor att förmedla sina åsikter. Många av de som intervjuades uttryckte en rädsla för den kvarvarande effekten efter att projektet avslutas skulle vara minimal, att så fort projektet avslutas försvinner alla spår av att det funnits. Vi menar på att detta är en organisatorisk brist i projektet. Det finns ingen etablerad plan för vad som ska komma efter Fokus Dalby. Samtliga av de intervjuade personerna tryckte på vikten av att Fokus Dalby får något resultat, att något kommer efter eller att projektet kan fungera som en modell för liknande projekt. Här anser vi medborgarkontoret kan ses som en potentiell arvtagare till Fokus Dalby, precis som vi nyss nämnt anser vi att medborgarkontoret borde kunna ta sig an rollen som advocate och därigenom fylla den funktion som Fokus Dalby haft under sin projekttid. Samtliga intervjuobjekt ställer sig positiva till att medborgarkontoren skulle kunna fylla en funktion för dalbyborna när projektet avslutats 2013.

Fokus Dalby syftar till att åstadkomma någon form av kommunikativ rationalitet men vi menar att den kommunala organisationen projektet verkar inom domineras av en instrumentell rationalitet. Detta innebär att den kommunikativa rationaliteten, Fokus Dalbys, kommer att ställas mot den instrumentella rationaliteten, kommunen, när man ska försöka ta tillvara på Fokus Dalbys resultat. Fokus Dalby verkar idag relativt fritt, utan påtryckningar utifrån på hur dem sköter projektet vilket gör att det i nuläget råder något som kan liknas vid en kommunikativ rationalitet. Lunds kommun kommer i och med att Fokus Dalby levererar underlag utifrån en kommunikativ rationalitet få ta ställning till hur detta resultat ska nyttjas i praktiken. Delprojektet arbetsboken är ett konkret exempel på kommunikativ rationalitet som stadsbyggnadskontoret kommer att få ta ställning till. Vi menar att den instrumentella rationalitet som råder på stadsbyggnadskontoret kommer att få svårt att applicera arbetsboken på den faktiska planeringen. Även om stadsbyggnadskontoret vill integrera medborgarna i planeringen upplever vi en motvilja till att ge medborgarna för stort inflytande. Att Fokus Dalby verkar inom en instrumentell rationalitet kan vara en förklaring till varför Brattgård upplever en tröghet i den kommunala organisationen. Bergwall och Almgren menar självkritiskt att

det kan komma in bra förslag med goda argumentet som avfärdas för att ”så här brukar vi inte göra”. Vi menar att den kommunala kontext som Fokus Dalby befinner sig i formas av en institutionell rationalitet. Vi anser att man helt borde tänka om, kommunen finns till för människorna som bor i kommunen och bör verka för dem. Kommuninvånarnas idéer och åsikter ska inte anses som problem utan borde ses som en outnyttjad resurs. Hur man sedan utnyttjar resursen är inte lika lätt. Men det är inte genom en institution som är rädd för invånarnas åsikter och anser att det bara blir problem och alldeles för mycket förhoppningar om invånarna blandas in. Vi anser att Fokus Dalby kan, om det nyttjas rätt av kommunen, komma att leda till ökat medborgarinflytande även i den faktiska planeringen. Även fast det blir få faktiska resultat av arbetsboken är det viktigt att invånarna får förklaringar och motiveringar till de beslut som tas så att inte mistro sprids mot den kommunala planeringsprocessen. Ett ignorerade av resultatet av projektet skulle kunna leda till motsatt önskad effekt. Att invånarna känner sig fjärrade från beslutsprocessen och således blir svårare att integrera än innan projektets start samt tappa intresset för planeringsprocessen.

Målen är samstämmiga inom organisationen, vi menar att nyckelaktörerna är överens om att det handlar om marknadsföring av Dalby samt skapandet av modeller för medborgardeltagande i planering och marknadsföring genom medborgare. Dock varierar prioritering av vilka mål som är överordnande mellan de olika aktörerna. Lars Bergwall betonar marknadsföringen av Dalby, medan Kerstin Brattgård har talar om att hon har ett brinnande patos för invånarnas delaktighet i planering och politiken, och fokuserar på vad hon kan göra för de befintliga dalbyborna. Vi menar att målet har förändrats enligt systemteori inom organisationsteori. Från början var målet för huvudmännen bakom organisationen, till vilka vi räknar de politiker som har varit drivande i frågan om en bomässa i Dalby (Gunnar Jönsson och Lars Bergwall), att marknadsföra Dalby just genom en bomässa. Men under en längre process har målet påverkats av omgivningen. Ekonomisk kris och motstånd från tjänstemän har lett till att projektets mål och karaktär har förändrats och som till sist utvecklade sig till dagens Fokus Dalby. En form som alla nyckelintressenterna är tillräckligt nöjda med för att det skulle gå att genomföra. I frågan om mål har också alla parter uttryckt förhoppningar om att Fokus Dalby kan bli någon form av modell för liknande projekt. Ifall projektet i efterhand beskrivs som lyckat vill man försöka skapa ett ramverk för hur man i framtiden kan genomföra liknande projekt och utveckla dess nuvarande form.

Samtliga personer vi pratat med och de källor vi har tagit del av anser att projekt Fokus Dalby än så länge har varit ett lyckat projekt. De har blivit positivt överraskade av den respons projektledningen

lyckats få ifrån dalbyborna. Den negativa kritik som framkommit är att vissa tycker att det blir en obalans i fördelningen av resurser och att Fokus Dalby får för mycket fokus och att de andra utbyggnadssorterna hamnar i skymundan. Vi menar även att Brattgård är en väldigt viktig del av projektet. Brattgård har format projektet och väckt ett intresse hos förvaltningar och politiker för innovativa projekt för att stärka medborgardeltagandet i kommunen. Samtliga personer vi har intervjuat anser att Brattgård är vital för projekts framgång. Att projektet helt enkelt inte hade funnits utan henne. Hon har omformat projektet till sitt eget och omvandlat ett inaktivt projekt till ett aktivt till synes lyckat projekt. Detta är ett bevis på varför projektledningsrollen är så viktig. Att det finns en lokal förankring i organisationen menar vi också har haft betydelse för projektets utveckling samt legitimitet i den politiska sfären.

9 Källförteckning

Böcker

Abrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum (2005) *Organisationer* Liber AB, Malmö

Allmendinger, Philip (2009) *Planning Theory* Palegrave macmillan, Basingstoke

Bryman, Alan (1997) *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*. Studentlitteratur, Lund

Descombe, Martyn (2009) *Forskingshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskap* Studentlitteratur, Lund

Healy, Patsy (2006) *Collabroative Planning* Palegrave macmillan, Gordonsville

Larsson, Ann-Charlotte & Larsson, Rolf (2005) *Projektledarrollen i praktiken*. Konsultförlaget/Uppsala Publishing House, Uppsala

Månsson, Per (1998) *Moderna samhällsteorier* Rabén Prisma, Stockholm

Wickforss, Örjan (1984) *Samråd i praktiken*. Statens råd för byggnadsforskning BFR, Stockholm

Dokument Lunds kommun

André, Annika (2011) *Övergripande kommunikationsplan*

André, Annika (2012) *Kommun demografi*

André, Annika (2003) *Det framtida Dalby*

Brattgård, Kerstin (2011) *Dalbys förutsättningar*

Brattgård, Kerstin (2010) *Bo och leva i Dalby*

Brattgård, Kerstin (2010) *"Fokus Dalby" PM/projektbeskrivning*

Brattgård, Kerstin (2010) *Fokus Dalby, Förstudie – projektplan*

Brattgård, Kerstin (2011) *Budget 2011 – Utfall*

Brattgård, Kerstin (2011) *Budget 2012*
Fokus Dalby (2011) *Rapport*
Fokus Dalby *Uppföljning Fokus Dalby 2010*

Arbetsbok 3

Dalbybor, redigering Andreasson, Eva & Rankine, Mathias (2012) *Sagt om Dalby – ur vår synpunkt sett (Arbetsbok 3)* Exaktaprinting, Malmö

Elektroniska källor

www.lund.se

<http://www.lund.se/Ideernas-Lund/Framtidssatsningar-i-Lund/Fokus-Dalby/>
<http://www.lund.se/Ideernas-Lund/Framtidssatsningar-i-Lund/Fokus-Dalby/Dalbypasen/Beviljade-projekt/>
<http://www.lund.se/Biblioteken/Folkbiblioteken/Om-biblioteken/Medborgarkontoren/>

www.dalbyblogg.wordpress.com/

<http://dalbyblogg.wordpress.com/2012/01/26/dalbys-mammor-och-pappor-tycker-till/>

www.simrishamnsbanan.com

<http://www.simrishamnsbanan.com/nulage.asp>

www.facebook.com

<http://www.facebook.com/pages/Fokus-Dalby/176792805689570>

Personliga kontakter

Anders Almgren (S), Oppositionsråd Lunds kommun, Intervju 2012-05-03
Britt Steiner, Planeringschef Lunds kommun, Samtal kring bakgrunden till Fokus Dalby 2012-04-02
Göran Eriksson, Tillförordnad Kommundirektör Lunds kommun, Intervju 2012-05-07
Inga Hallén, Stadsbyggnadsdirektör Lunds kommun, Intervju 2012-05-03
Kerstin Brattgård, Projektledning Fokus Dalby, Intervju 2012-05-03
Lars Bergwall (C), Ordförande styrgruppen, Intervju 2012-04-16

10 Bilaga: Arbetsfördelning

Arbetet har gemensamt gjorts under 10 veckor. Idé och upplägg har vi tagit fram tillsammans.

Kapitel 1 Inledning och kapitel 2 Syfte och frågeställning har utformat tillsammans och där går inte att urskilja någon huvudförfattare. De övriga kapitlen har vi samarbetat med men kan ändå urskilja en huvudförfattare till.

Joel Jönsson är huvudförfattare för följande kapitel:

4 Teori

6 Fokus Dalby

8 Slutsats

Simon Marke Gran är huvudförfattare för följande kapitel:

3 Metod

5 Bakgrund

7 Intervjuer