Demokrati-kommission 2.0

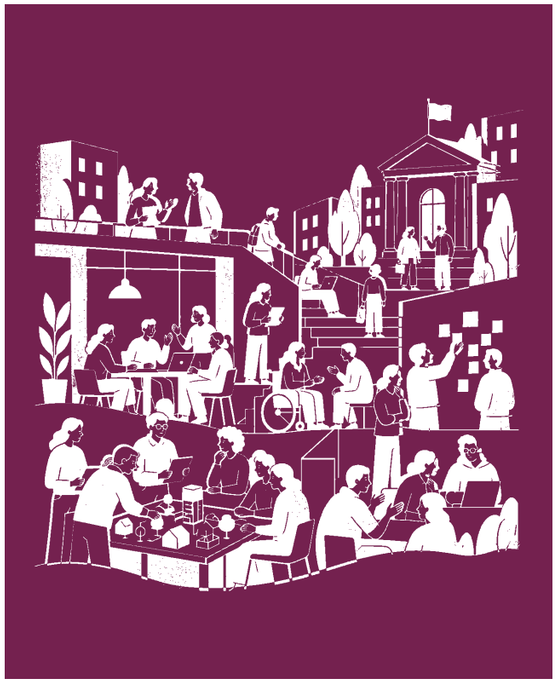
komdir.dk
Kommunaldirektørforeningen i Danmark

Casekatalog

7 cases om borgerinddragelse i kommunerne



TrygFonden
Østifterne støtter omtanke
TUBORG FONDET
Realdania
LANDSBYGGEFONDEN
mandagmorgen TÆNKETANKEN



Demokrati-
kommission
2.0

komdir.dk
Kommunaldirektørforeningen i Danmark

Demokratikommission 2.0
& Kommunaldirektørforeningen
Casekatalog – 7 cases om borgerinddragelse i kommunerne

Dette casekatalog er udarbejdet af Tænketanken Mandag Morgen
Astrid Lykke Raunkjær, analytiker
Gertrud Eslau Blinkenberg, analytiker og projektleder
Liv Bisp Asghari, analytiker
Lisbeth Knudsen, strategidirektør
Marie Langmach, programleder og projektleder for Demokratikommission 2.0

Projektet er et samarbejde mellem
Kommunaldirektørforeningen & Demokratikommission 2.0

Demokratikommission 2.0 er støttet af
Landsbyggefonden
Realdania
TrygFonden
Tuborgfondet
Østifterne

Design
Annemarie Nordlyng Förderer, designchef

ISBN
978-87-93038-93-6

November 2026

Introduktion

Demokratikommission 2.0 har i samarbejde med Kommunaldirektørforeningen gjort status over borgerinddragelsen i de danske kommuner anno 2026 set fra kommunaldirektørernes perspektiv. Undersøgelsens resultater udkommer i to publikationer. Dette casekatalog samler 7 kommunale cases og går tæt på den kommunale praksis med borgerinddragelse i det lokale demokrati, mens hovedrapporten samler de tværgående resultater fra en spørgeskemaundersøgelse og opfølgende interviews.

Kommunerne besidder værdifuld viden og erfaringer, som tilsammen peger på centrale forudsætninger for god borgerinddragelse og giver konkrete råd, der kan udbredes til flere. Casekataloget har derfor til formål at vise konkrete eksempler på inspirerende borgerinddragelsesinitiativer og -projekter i forskellige kommuner. Casene er udvalgt, fordi de på hver sin måde demonstrerer erfaringer med borgerinddragelse og særligt vellykkede greb til arbejdet med borgerinddragelse i praksis. De syv cases omfatter blandt andet digitale borgerpaneler, et §17 stk. 4-udvalgs arbejde med byudvikling, en ungdomsskoles arbejde med medborgerskab og en kommunes arbejde med børneinddragelse.

Vi håber, at dette casekatalog kan bidrage med gode råd, erfaringer og opmærksomhedspunkter til det fortsatte arbejde med borgerinddragelse i kommunerne.

God læselyst
Demokratikommission 2.0 og Kommunaldirektørforeningen

Overblik



Case 1: Mariagerfjord Kommune inviteres på besøg.
Mariagerfjord Kommune vendte borgermødet på hovedet i forbindelse med en kommuneplan.
Flemming Bækby Nielsen, stabschef for Byråd, Personale og Strategi og Karina Lindved Lund, kommuneplanlægger / Mariagerfjord Kommune



Case 2: Det gode ældreliv i Ringkøbing-Skjern Kommune.
Samtalecaféer om det gode ældreliv og ældrereformen i Ringkøbing-Skjern Kommune.
Anja Thoft Bach, Fagchef for Sundhed og Omsorg / Ringkøbing-Skjern Kommune



Case 3: Gode Liv 2635 i Ishøj Kommune.
Sundheds- og trivselsindsats med børn, unge, fagprofessionelle, civilsamfund og politikere.
Kathrine Bjerring Ho, partnerskabskonsulent og Nina Bundgaard Holck, partnerskabskonsulent / Ishøj Kommune



Case 4: §17 stk. 4-udvalg i Greve Kommune.
I en ny helhedsplan for Hundige inddrager Greve Kommune lokalsamfundet gennem et opgaveudvalg.
Camilla Kjærager, projektleder / Greve Kommune



Case 5: Borgerpanel i Ringkøbing-Skjern Kommune.
Ringkøbing-Skjern inddrager borgerne gennem et digitalt, repræsentativt borgerpanel.
Thomas Andersen, stabschef for Viden og Strategi / Ringkøbing-Skjern Kommune



Case 6: Ny børne- og ungepolitik i Faaborg-Midtfyn Kommune.
Gennem en bred inddragelsesproces med børn, unge, forældre, politikere, fagprofessionelle og civilsamfund har kommunen udarbejdet en ny børne- og ungepolitik.
Thora Bojſen-Møller, ſpecialkonſulent og Marie Chakravarty, projektleder / Faaborg-Midtfyn Kommune



Case 7: Medborgerskab på Ishøj ungdomsskole.
IshøjUngdom arbejder med unges medborgerskab gennem demokratiaktiviteter i de unges hverdag.
Maja La cour, souschef på IshøjUngdom og Naja Dieu, faglig koordinator på IshøjUngdom / Ishøj Kommune

Du kan læse mere om, hvordan vi har indsamlet de 7 cases og undersøgelsens metode og fremgangsmåde i hovedrapporten "Borgerinddragelse i de danske kommuner anno 2026" på side 66.

Case:

Mariagerfjord Kommune inviteres på besøg



Blå bog
Mariagerfjord Kommune ligger i den sydøstlige del af Himmerland med omkring 41.000 indbyggere. I forbindelse med høringen af kommuneplanen i 2024 inddrog kommunen borgerne gennem en omvendt tilgang, hvor borgerne fik mulighed for selv at invitere kommunen. Til casen har vi interviewet Flemming Bækby Nielsen, stabschef for Byråd, Personale og Strategi, og Karina Lindved Lund, kommuneplanlægger. Hertil har vi suppleret med skriftligt materiale tilsendt af kommunen.

Mariagerfjord Kommune vendte borgermødet på hovedet

I forbindelse med høringen af Kommuneplan 2024 lod Mariagerfjord Kommune lokalområderne invitere kommunen til borgermøde i stedet for selv at stå som vært. Grebet skulle gøre en stor og kompleks kommuneplan mere relevant for borgerne og gav samtidig de lokale aktører en central rolle i både invitation og rammesætning. Det øgede deltagelsen og styrkede den konstruktive dialog.

Ligesom andre kommuner, oplever Mariagerfjord Kommune, at en af de største barrierer for borgerinddragelsen er lav deltagelse. Samtidig kan kommuneplanernes bredde gøre det svært for den enkelte borger at se, hvad planen konkret betyder for deres hverdag og lokalområde, hvilket yderligere kan sænke deltagelsesantallet til borgermøder i kommunen.

Derfor valgte Mariagerfjord Kommune at afprøve en anderledes model, da de i 2024 skulle inddrage borgerne i forbindelse med høringen af den nye kommuneplan. I stedet for at kommunen inviterede til et traditionelt borgermøde med en på forhånd fastlagt dagsorden, fik lokalområderne mulighed for at invitere kommunen ud til dem.

Det omvendte værtskab blev brugt til at åbne andre døre end kommunen sædvanligvis kan.

"Konceptet her var, at vi gerne vil have aktiveret de her mange lokalområder og de aktive ildsjæle ude i lokalområderne. Få dem med som ambassadører på kommuneplanen i forhold til at tage ejerskab ind i det og få inviteret borgerne. De har jo meget bedre kendskab til, hvem man skal have fat i ude i lokalområderne," **fortæller Karina Lindved Lund.**

De lokale aktører stod for en stor del af det praktiske omkring mødet og inviterede

Kort fortalt

Format: Borgermøde arrangeret lokalt, hvor Snæbum inviterede kommunen ud i forbindelse med høringen af Kommuneplan 2024.

Formål: Inddragelse i forbindelse med høringen af Kommuneplan 2024.

Målgruppe: Borgere i lokalområdet. Mødet var åbent, så borgere uden for lokalområdet med interesse i kommuneplanen kunne også deltage.

Output: Kommentarer, input og efterfølgende høringssvar til Kommuneplan 2024. Mødet førte desuden til et sideløbende forløb med en arbejdsgruppe og øvrige dialogmøder om lokale problemstillinger vedr. boligbyggeri.

Frekvens: Kommunen stillede en række konkrete mødedatoer til rådighed, som lokalområderne kunne byde ind på. Ét lokalområde bød ind i denne omgang til ét borgermøde i 2024.

Rekruttering: Muligheden for at booke et borgermøde blev annonceret på blandt andet Facebook, i den digitale kommuneplan og i ugeaviser. De deltagende borgere blev inviteret af de lokale aktører såsom borgerforeninger, lokalråd og lokalrådsformanden, der arrangerede borgermødet i Snæbum, hvilket gav et stort fremmøde.

Inddragelse: Borgerne kunne stille spørgsmål, drøfte lokale problemstillinger med kommunen og få hjælp til, hvordan de efterfølgende kunne afgive formelle høringssvar.

Ressourcer: Kommuneplanteamet og lokalrådet faciliterede mødet i samarbejde. Kommunen kunne medbringe relevante fagligheder på baggrund af de emner, lokalområdet på forhånd ønskede at drøfte. Lokalområdet stod for en stor del af det praktiske omkring mødet, herunder lokale og forplejning. Kommunen understreger, at borgerinddragelse generelt kræver meget tid og ressourcer.

Effekt: Kun ét lokalområde benyttede muligheden, men det gennemførte møde gav kommunen mulighed for at komme tættere på borgernes konkrete virkelighed og gå i dybden med de problemstillinger, der optog dem. Kommunen oplevede desuden et stort fremmøde og en konstruktiv dialog.

borgerne, hvilket ofte er det kommunen har sværest ved i deres arbejde med borgerinddragelse.

"Det er jo en af de ting, der er svært, når vi vil inddrage borgerne. Hvor annoncerer vi det henne, så folk ser det? Der er ikke en fælles platform at få folk i tale på i dag. Førhen kunne vi skrive det i avisen, og så ville 50 pct. måske have set det," **fortæller Karina Lindved Lund.**

Ved at de lokale arrangører trak på deres eget kendskab til området og inviterede gennem deres netværk og kanaler, som allerede eksisterede, oplevede kommunen et stort fremmøde ved borgermødet. En central læring var derfor, at lokalråd, borgerforeninger og andre lokale kræfter ofte bedre ved, hvem der skal have invitationen, og hvordan man får fat i dem.

Og selvom de lokale aktører stod for en stor del af det praktiske og rekruttering af borgerne til mødet, understreger kommunen, at borgerinddragelse naturligvis kræver meget tid og ressourcer. Som Flemming Bækby Nielsen beskriver, er det dog det hele værd i sidste ende.

"Der er masser af gode måder at inddrage borgerne på, når politikerne træffer beslutninger, der har stor betydning for borgernes hverdag. Men god inddragelse tager tid og kræver en del ressourcer. Det er dog det hele værd, da det skaber resultater. Der er større ejerskab hos borgerne, så det er en god investering på fællesskabets vegne," **Flemming Bækby Nielsen.**

Lokalområdet satte dagsordenen

Kommunen offentliggjorde en række datoer, hvor kommuneplanteamet kunne komme på besøg. Lokalområderne kunne herefter byde ind på en dato, finde et sted at afholde mødet og byde ind på, hvilke emner fra kommuneplanen de gerne ville tale om.

"Fortæl os, hvad I gerne vil vide om kommuneplanen. Måske er der noget helt konkret ude i jeres lokalområde, I gerne vil snakke om, som er relevant for kommuneplanen, så bringer vi de rigtige fagfolk med," **fortæller Karina Lindved Lund.**

Landsbyen Snæbum bød ind på muligheden i denne omgang. I Snæbum blev den overordnede kommuneplan koblet til en meget konkret lokal problemstilling. Sideløbende med kommuneplanen var der en plan i gang om vindmøller i området, hvilket medførte, at nogle boliger skulle opkøbes. Lokalområdet ønskede derfor at drøfte, hvordan de berørte borgere, som bidrog til foreningslivet, forsamlingshuset og andre frivillige fællesskaber, fortsat kunne blive i området.

"Det er et lille lokalområde, og hvis du fjerner 10 boliger, så er det faktisk rigtig mange borgere der flytter væk. Borgere der bidrager til det lokale foreningsliv, forsamlingshus og alle mulige andre frivillige aktiviteter. Det var de meget bekymrede for i Snæbum," **fortæller Karina Lindved Lund.**

Selve borgermødet handlede derfor ikke om at tage stilling til vindmølleprojektet, som allerede var vedtaget. Lokalområdet rammesatte derimod diskussionen omkring spørgsmålet: Hvad gør vi som lokalsamfund, når projektet bliver til noget?

> "I stedet for at diskutere etablering af store vindmøller, havde borgerne en ambition om at opretholde deres lokalsamfund. Det er faktisk en ret fed dagsorden, som vi gerne ville understøtte og afsøge mulighederne for – sammen med borgerne. Altså, hvad kan lade sig gøre i den nye kontekst?
>
> **Flemming Bækby Nielsen, stabschef for Byråd, Personale og Strategi.**

Det gav mulighed for at zoome ind på de konkrete muligheder og begrænsninger i kommuneplanen. Kommunen kunne forklare, hvor der kunne bygges, og hvor det ikke var muligt, mens borgerne kunne bringe den lokale virkelighed og deres bekymringer ind i samtalen.

På den måde var formålet med borgerinddragelsen ifølge Karina Lindved Lund at få alle oplysninger på bordet.

"Det er jo egentlig det, borgermøderne skal. At vi får alle oplysninger på bordet. Nogle problematikker er måske endda noget, som vi kan løse i forbindelse med den endelige vedtagelse, og andre skal der tages politisk stilling til på ny." **Karina Lindved Lund.**

Det omvendte værtskab skabte en bedre dialog

Udover at bidrage til et større engagement og deltagelse i lokalområdet, skabte det omvendte værtskab også en bedre dialog.

Kommunen kom med et oplæg om kommuneplanen og stillede sin faglighed til rådighed, men det var i høj grad lokalområdet, der satte rammen. Det var eksempelvis lokalrådsformanden, der gennemgik dagsordenen, præsenterede kommunens medarbejdere og forklarede, hvorfor kommunen var blevet inviteret.

For Flemming Bækby Nielsen gjorde rollefordelingen en mærkbar forskel. Flemming beskriver mødet i Snæbum som en af sine "bedste dialogoplevelser i en kommunal

sammenhæng". Ikke fordi formatet var stort eller kompliceret. Tværtimod foregik det i et lokalt forsamlingshus med klapstole og sodavand.

Kommunen peger på, at det lokale værtskab skabte en anden rollefordeling. De oplevede at træde ind i rummet som gæst frem for som arrangør.

"Det er sådan lidt svært at skælde ud på en gæst," **fortæller Karina Lindved Lund.**

De lokale aktører tog som værter medansvar for, at mødet blev en god aften. Ifølge Karina Lindved Lund var det med til at skabe en konstruktiv ramme for dialogen, at borgerne havde respekt for dem, der havde inviteret. Det gjorde det lettere at håndtere de uenigheder, der naturligt kan opstå, når en kommuneplan sætter retning for den fremtidige udvikling. For udvikling er ikke nødvendigvis noget, alle ønsker, og borgerne kan også være indbyrdes uenige.

> Det var en meget behagelig ramme at være i til trods for at man faktisk havde planer om at lave et område, hvor de skulle have vindmøller. Borgerne til mødet gjorde sig enormt umage for at dialogen skulle være god. Alle kunne forstå udfordringerne og problemerne – og der blev talt ordentligt og respektfuldt om mulige løsninger – og hvad der ikke kunne lade sig gøre.
>
> **Flemming Bækby Nielsen, stabschef for Byråd, Personale og Strategi.**

Kommunen og borgerne var ikke enige om alt. Kommunen måtte blandt andet give besked om, at det ikke umiddelbart var muligt at bygge boliger de steder tæt ved søen, som borgerne ønskede. Men mødet førte ifølge Karina Lindved Lund til "en rigtig god og respektfuld snak" om, hvad der kunne lade sig gøre.

Vær tydelig om, hvad mødet kan og ikke kan

Ligesom kommunaldirektørerne peger Flemming og Karina også på, at forventningsafstemning er yderst afgørende for den gode borgerinddragelse.

"Jeg synes altid, det er vigtigt, når man holder sådan nogle møder, at folk ved: Hvad kan jeg forvente, når jeg går herfra?", **fortæller Karina Lindved Lund.**

Borgerne, der deltog i borgermødet, fik derfor forklaret forud for mødet, at der ikke blev truffet beslutninger på selve mødet, og at kommunen ikke tog et referat, som efterfølgende skulle behandles politisk. Mødet fungerede snarere som et informations- og diskussionsrum, hvor kommunen kunne forklare kommuneplanen og høringsprocessen, og hvor borgerne kunne få kvalificeret de formelle høringsspørgsmål, de kunne have til kommunen efterfølgende. Borgerne fik derfor til mødet forklaret hvordan høringsprocessen fungerede, hvordan de efterfølgende kunne afgive høringssvar, og at byrådet efterfølgende skulle forholde sig til høringssvarene og vedtagelsen af kommuneplanen.

Forventningsafstemningen handler dermed ikke om at love borgerne, at deres ønsker bliver gennemført, men om at gøre det tydeligt, hvordan deres perspektiver bliver en del af processen.

Samtidig handler borgerinddragelse ifølge kommunen ikke om at alle får ret, men snarere at give borgerne mulighed for at blive hørt og give kommunen så mange relevante perspektiver som muligt.

Udover efterfølgende høringssvar førte dialogen og borgernes input også til et særskilt forløb om alternative muligheder for boligbyggeri i lokalområdet. Gennem borgernes input fandt parterne ud af, at problemstillingen krævede mere arbejde, og der blev derfor etableret en arbejdsgruppe og gennemført efterfølgende dialogmøder.

Læring til næste gang

Selvom fremmødet blandt borgerne var stort, fortæller kommunen at overraskende få lokalområder bød ind på muligheden for at få kommunen på besøg.

Kommunen annoncerede muligheden for borgermøder gennem blandt andet Facebook, den digitale kommuneplan og ugeaviser. Samtidig blev der kommunikeret til lokale aktører som borgerforeninger og lokalråd. Alligevel var

> En høring skal ikke nødvendigvis give alle om bordet ret, men den skal sikre, at de bliver hørt.
>
> **Karina Lindved Lund, kommuneplanlægger.**

Snæbum det eneste lokalområde, der bød ind.

Kommunen kan ikke entydigt forklare hvorfor. En mulig forklaring er, at informationen ikke nåede langt nok ud, eller at lokalområderne ikke havde tilstrækkelig tid til at reagere. Erfaringen har derfor skærpet opmærksomheden på, at en invitation ikke nødvendigvis når de relevante aktører i lokalområderne, blot fordi den er offentliggjort på kommunens egne kanaler eller på sociale medier.

Hvis kommunen gentager formatet, er en af overvejelserne derfor at tage endnu mere direkte kontakt til lokale aktører og personer, som kan bringe muligheden for at få kommunen på besøg videre.

5 *Fem gode råd*

Brug lokale kontakter direkte. Det kan eksempelvis være lokalråd, foreninger mv. for at sikre, at lokalområderne ved at muligheden er der. Lokale aktører såsom lokalråd eller borgerforeninger har relevante kanaler til at nå målgruppen.

Giv lokalområderne mulighed for at invitere kommunen på besøg. Det skaber grobund for en god dialog, for man bliver sjældent rigtig sur på en gæst, man selv har budt velkommen.

Giv de frivillige rimelig tid. Det tager tid at afklare om lokalområdet har mulighed for at stille forsamlingshus eller hal til rådighed, og om der er frivillige kræfter nok til at løfte opgaven.

Fokuser mødets indhold og sørg for at være velforberedt. Er emnet i en høring bredt som for eksempel en kommuneplan, så gør det mere relevant ved i samarbejde med de lokale at indkredse de emner, der har særlig betydning i netop deres område. Når vi bruger hinandens tid, skylder vi hinanden at være velforberedte og have respekt for hinandens roller.

Forventningsafstem både inden og under mødet. Både arrangør, deltagere og kommune skal være afklarede i forhold til roller og muligheder, samt hvad der kan og skal ske i den videre proces.

Case:

Det gode ældreliv i Ringkøbing-Skjern Kommune



Blå bog
Ringkøbing-Skjern Kommune ligger i Vestjylland og har 55.405 indbyggere (Danmarks Statistik, 2026). Kommunen afholdt i juni 2026 to samtalecaféer om det gode ældreliv og ældrereformen. Til casen har vi interviewet Anja Thoft Bach, Fagchef for Sundhed og Omsorg i Ringkøbing-Skjern Kommune.

Ringkøbing-Skjern Kommune inviterer borgerne ind i udviklingen af det gode ældreliv

Ringkøbing-Skjern Kommune har afholdt to samtalecaféer, hvor borgere, pårørende, frivillige, foreninger og andre interesserede blev inviteret til at dele deres perspektiver på fremtidens ældreliv. Målet var at få borgernes stemmer med tidligt i politikformuleringsprocessen, frem mod at Ældrereformen trådte i kraft 1. juli 2025 og blive klogere på, hvordan intentionerne i ældrereformen kan omsættes i praksis.

Da Ringkøbing-Skjern Kommune stod over for at skulle omsætte intentionerne i ældrereformen til en lokal virkelighed, var det vigtigt for dem ikke alene at udvikle retningen bag lukkede døre. Derfor inviterede kommunen til to samtalecaféer, hvor borgere kunne mødes og udveksle holdninger, erfaringer og perspektiver.

Et af hovedformålene med de to samtalecaféer var at give plads til at dele viden og perspektiver på tværs af borgere, pårørende, medarbejdere, frivillige, foreninger og lokalsamfund. På den måde kunne de forskellige aktører inspirere kommunen med gode idéer til et stærkt samarbejde på ældreområdet. En af målsætningerne var at få borgernes stemme i tale tidligt i politikformuleringsprocessen, frem mod at Ældrereformen trådte i kraft 1. juli 2025 for at undgå en politisk proces, hvor borgerne ikke er en del af den politiske retning fra start:

> “Borgerinddragelse er en central del af ældrereformen, og for os har det været afgørende at lytte til borgerne i kommunen så tidligt som muligt i processen.
>
> **Anja Thoft Bach, Fagchef for Sundhed og Omsorg i Ringkøbing-Skjern Kommune**

Kommunen ønskede med andre ord at undersøge, om den var på rette vej, før nye strukturer og implementeringsgreb var blevet lagt fast. Borgernes input skulle være en brik i det videre arbejde fremfor en validering af beslutninger, der allerede var taget.

Kort fortalt

Format: To samtalecaféer

Formål: At dele viden og perspektiver og få ideer til endnu mere samarbejde med civilsamfundet på ældreområdet.

Målgruppe: Borgere, pårørende, frivillige, foreninger og andre interesserede.

Output: Deltagernes input bliver samlet og brugt i det videre arbejde med udviklingen af ældreområdet. Generelt var der et ønske om at Ældrereformen omsættes til en hverdag, hvor den enkelte borger oplever indflydelse, værdighed og tryghed. Deltagerne modtog en mail med link til opsamlende skriv på kommunens hjemmeside.

Frekvens: To samtalecaféer: 3. juni 2026 i Tarm og 10. juni 2026 i Kloster.

Deltagere: I alt omkring 141 deltagere

Rekruttering: Invitationen blev formidlet af ledere og medarbejdere i Sundhed og Omsorg og af Ældrerådet. Den blev blandt andet delt direkte med borgere, på aktivitetscentre og biblioteket samt via kommunens hjemmeside, Facebook-side og lokale aviser.

Inddragelse: Borgerne blev inddraget tidligt i politikformuleringsprocessen, frem mod at Ældrereformen trådte i kraft 1. juli 2025.

Ressourcer: De direkte udgifter var blandt andet kaffe og lokaler, mens en væsentlig ressource var medarbejder- og konsulenttimer til blandt andet bordværtsrollen og afviklingen af de to aftener.

Samtalecaféer skaber plads til det nære møde mellem mennesker

De to samtalecaféer blev planlagt og faciliteret af kommunen. Der var fokus på at gøre plads til den frie samtale og udveksling af erfaringer, udfordringer og idéer til at omsætte Ældrereformen til en hverdag, hvor den enkelte borger oplever indflydelse, værdighed og tryghed. Deltagerne sad rundt om mindre borde. Under selve samtalecaféerne lagde kommunen vægt på at have en tilbageholdende rolle, så samtalen kunne flyde mellem de fremmødte borgere.

Selve formatet omkring samtalecaféerne var ikke nyt for Ringkøbing-Skjern Kommune. Kommunen havde tidligere arbejdet med et lignende koncept på særligt hjemmeplejeområdet, og havde gode erfaringer med sig.

Ældrerådet spillede en central rolle i planlægningen af samtalecaféerne og kom også med forslag, som kommunen ikke selv havde tænkt ind i arrangementernes format. De kom med idéen om et musikalsk indslag med Skjerns Mandskor. Anja Thoft Bach fortæller følgende om oplevelsen:

"Det skabte bare et godt rum. En blanding mellem kultur og et vigtigt emne." **Anja Thoft Bach.**

Indslaget i pausen blev et tydeligt eksempel på hvordan inddragelse af borgerne kan skabe fundamentet for en politisk retning for kommunen, og samtidig skabe et lokalt fællesskab, til gavn for det nære demokrati. Erfaringen blev dermed også et eksempel på værdien af at planlægge borgerinddragelse sammen med andre aktører, som er tættere på målgruppen, og derfor kan få øje på muligheder, kommunen ikke nødvendigvis selv ville have tænkt ind.

Samtalecaféer giver plads til forskellige stemmer og erfaringer

En central styrke ved samtalecaféerne var ifølge Anja Thoft Bach muligheden for at komme tættere på deltagernes erfaringer og forstå, hvad begreber som selvbestemmelse og samarbejde betyder i virkeligheden.

Det personlige møde mellem deltagerne gav mulighed for at spørge ind og få nuancer frem, som kan være vanskeligere at indfange i eksempelvis en traditionel brugerundersøgelse.

> "Her har du en aktiv samtale, hvor du kan være nysgerrig og vise din interesse for det menneske, som du sidder ved siden. Det giver lidt en anden ærlighed og virkelighed.
>
> **Anja Thoft Bach, Fagchef for Sundhed og Omsorg i Ringkøbing-Skjern Kommune**

Netop helhedsperspektivet blev en væsentlig gevinst. Ved at samle mennesker med forskellige relationer til ældreområdet fik kommunen flere perspektiver på, hvad der fylder, og hvordan intentionerne i reformen kan opleves fra forskellige positioner.

Et af de input, der overraskede kommunen, var deltagernes opmærksomhed på medarbejdernes rolle. Borgerne var ikke alene optagede af deres egen mulighed for selvbestemmelse, men også af, om medarbejderne var tilstrækkeligt klædt på til de nye samtaler og arbejdsformer, som reformen lægger op til.

En af årsagerne til at samtalecaféerne havde stor positiv effekt var den vigtige rolle som bordværterne påtog sig på dagen. Ved hvert samtalebord var placeret en bordvært fra kommunen med en særlig funktion. De skulle ikke selv være dem, der kom med svarene, men hjælpe samtalen på vej, stille spørgsmål og føre den tilbage til emnet, hvis den bevægede sig for langt væk.

Tænk kreativt i rekrutteringsprocessen så alle borgere bliver repræsenteret

Invitationen til samtalecaféerne blev spredt gennem flere kanaler. Ledere og medarbejdere i Sundhed og Omsorg samt Ældrerådet delte invitationer ud direkte til kommunens borgere og på aktivitetscentre. Der blev også hængt invitationer op på biblioteket i Ringkøbing, på kommunens hjemmeside og Facebook-side samt i lokale aviser. Foreninger som ÆldreSagen og Diabetesforeningen bidrog også til at fortælle og udbrede kendskab til arrangementerne.

Tæt på 150 deltagere var med på dagen i de to arrangementer. Alligevel oplevede kommunen, at der kunne have været flere deltagere blandt de borgere, som ikke allerede var aktive i en forening eller organiseret omkring en bestemt sag:

"Vi var rigtig godt tilfredse med fremmødet, og det var fantastisk at se det store engagement blandt foreninger og borgere. Skal vi holde samtalecaféer igen, vil vi arbejde med at nå ud til en bredere borgergruppe." **Anja Thoft Bach.**

En konkret læring var derfor, at lokale foreninger og netværk i lokalsamfundene med fordel kan bruges endnu mere aktivt til at sprede invitationen. Kommunen fik eksempelvis feedback fra lokale aktører, som mente, at de kunne have bidraget til at få informationen længere ud.

Erfaringen har også givet anledning til at tænke mere kreativt i selve kommunikationsprocessen. Anja nævner at man eksempelvis kunne række ud til borgere der ikke nødvendigvis selv kan deltage, men som har mulighed for

at videreformidle arrangementet til familiemedlemmer og andre der er nysgerrige på emnet eller har særlig viden om det.

Lokation og fysiske rammer har stor betydning for inddragelsen

Samtalecaféerne viste samtidig, at god borgerinddragelse ikke kun handler om de rigtige spørgsmål og deltagere. De lavpraktiske forhold kan få direkte betydning for kvaliteten af samtalen.

Ringkøbing-Skjern Kommune dækker et stort geografisk område og er samtidig begrænset af manglende offentlig transport. Derfor havde placeringen af samtalecaféerne stor betydning for, hvem der reelt havde mulighed for at deltage.

Også akustikken viste sig at være afgørende. På den ene lokation gjorde dårlige lydforhold det svært for deltagerne at høre hinanden. Det var særligt problematisk i en målgruppe, hvor flere kan have nedsat hørelse eller bruger høreapparat.

"Man skal virkelig være opmærksom på, hvordan de fysiske rammer fungerer, og det er selvfølgelig hele vejen rundt, men vi var særligt udfordret på lyden i rummet, og så misser man bare noget." **Anja Thoft Bach.**

Erfaringen understreger dermed, at lavpraktiske forhold som lokation og fysiske rammer har stor betydning for udfaldet af et borgerinddragelsesinitiativ hvor mødet



5

Fem gode råd

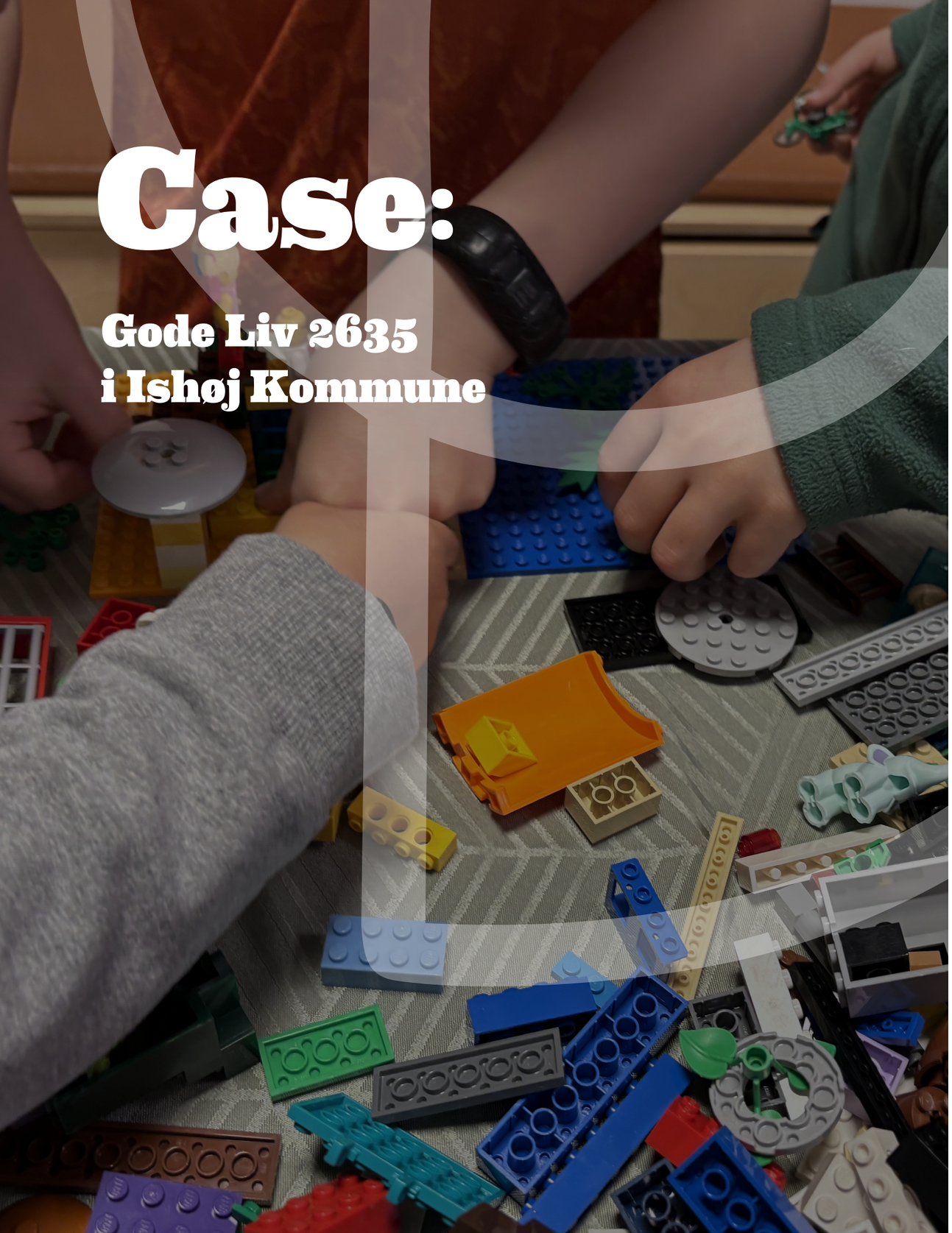
Etabler et samarbejde med foreninger, organisationer eller andre interessante aktører. Et samarbejde med en lokal aktør, der eksempelvis ved noget om lige præcis temaet for borgerinddragelsen kan være meningsfuldt, fordi de ofte har et andet kendskab til borgerne og målgruppen end kommunen har.

Små borde og bordværter der kan hjælpe samtalen på vej. Små borde giver plads til en inkluderende samtale rundt om hele bordet. Bordværterne sætter en meningsfuld ramme for arrangementet, og kan hjælpe snakken i gang hvis den går i stå.

Vær bevidst om sprog og målgruppe. Det er vigtigt at emnet og omdrejningspunktet for samtalen er i øjenhøjde for alle deltagerne. Kommunen ændrede eksempelvis navnet fra dialogcafé til samtalecafé.

Tænk kreativt når borgerne skal inviteres. Sørg for at gøre et stykke arbejde for, at flest mulige borgere bliver oplyst om muligheden for at deltage og opfordret til at dele muligheden med mennesker i deres netværk.

Sørg for at samtalecaféen indeholder mere end bare samtale. Inkluder et meningsfuldt indslag i pausen, der skifter fokus og stemning og sætter rammen for et lokalt fællesskab.



Case:

Gode Liv 2635 i Ishøj Kommune

Blå bog
Ishøj Kommune er placeret sydvest for hovedstaden og er en af Danmarks mindste kommuner med omkring 25.000 indbyggere. Kommunen har sammen med Center for Sundt Liv & Trivsel igangsat partnerskabet Gode Liv 2635, som skal fremme sundhed og trivsel blandt børn og unge i Ishøj gennem en systemorienteret og samskabende tilgang. Partnerskabets første fase blev påbegyndt i marts 2024. Fase 1 er afsluttet, og partnerskabet står foran fase 2, hvor de identificerede udfordringer og missioner skal omsættes til konkrete handlinger og aktiviteter. Fase 2 er foreløbigt fastsat til udgangen af 2030. En endelig slutdato for partnerskabet er ikke besluttet. Til casen er Kathrine Bjerring Ho, partnerskabskonsulent, og Nina Bundgaard Holck, partnerskabskonsulent i Ishøj Kommune, interviewet. Hertil har vi suppleret med indsigter fra skriftligt input tilsendt af kommunen.

I Ishøj skaber øget borgerinddragelse og dialoger på tværs en fælles forståelse for det arbejde, der former gode liv lokalt.

I Gode Liv 2635 arbejder Ishøj Kommune og Center for Sundt Liv & Trivsel sammen med børn, unge, fagprofessionelle, civilsamfund og politikere om at forstå, hvad der skaber sundhed og trivsel. Først derefter skal handlinger og aktiviteter udvikles. Efter første fase har Gode Liv 2635 erfaret, at den brede involvering kræver tid og det ser kommunen som afgørende for at lykkes med langsigtede forandringer.

"Ishøj skal være et godt sted at vokse op. Ikke bare for de fleste, men for alle."

Sådan indledes kernefortællingen for Gode Liv 2635. Partnerskabet er sat i verden for at skabe positive forandringer for børn og unges sundhed og trivsel i Ishøj. Gode Liv 2635 arbejder ud fra en systemorienteret tilgang, hvor kommunen ikke begynder med på forhånd definerede løsninger.

I partnerskabets første fase har fokus i stedet været på at mobilisere relevante aktører, opbygge relationer og få forskellige perspektiver på, hvad der former børn og unges sundhed og trivsel. Derfor har man gennemført mere end 200 møder og workshops med blandt andet børn, unge og familier, lokale beslutningstagere, fagprofessionelle og civilsamfundet. Det betyder også, at første fase i høj grad har handlet om proces. Partnerskabet har arbejdet metodisk med problemforståelsen, før konkrete missioner blev valgt.

Kathrine Bjerring Ho beskriver, hvordan det langsigtede perspektiv er en grundlæggende del af den systemorienterede tilgang:

> Vi skal arbejde på tværs af både fagområder og sektorer, og så skal vi arbejde i dybden. Vi skal arbejde helhedsorienteret og det er ikke noget, der sker fra den ene dag til den anden.

Den langsomme og grundige proces kan skabe utålmodighed. Det kræver nemlig tilvænning for alle, fordi den systemorienterede tilgang kalder på en anden måde at arbejde på end kommunen er vant til. Når man arbejder systemorienteret og samskabende så slipper man samtidig kontrollen og giver mere mandat til medarbejdere og borgere. Det er nødvendigt at gå nye veje, hvis vi skal lykkes med det ingen er lykkes med før og det kræver mod. Det mod udviser byrådet i Ishøj.

Kort fortalt

Format: Et partnerskab mellem Ishøj Kommune og Center for Sundt Liv & Trivsel, som skal udvikle, afprøve og evaluere en omfangsrig systemorienteret og samskabende indsats som har til formål at fremme sundhed og trivsel blandt børn og unge i Ishøj. Partnerskabet blev påbegyndt i marts 2024. Fase 2 løber til udgangen af 2030, hvorefter der skal tages stilling til partnerskabets videreførsel. Fase 1 har været forberedende, undersøgende og mobiliserende, mens fase 2 vil have fokus på udvikling og implementering af løsninger, herunder handlinger og aktiviteter der skaber bæredygtige fællesskaber, der kan understøtte gode liv lokalt.

Formål: At fremme sundhed og trivsel blandt børn og unge i Ishøj Kommune og derigennem forebygge høj vægt og mistrivsel. Partnerskabet skal samtidig udvikle en bæredygtig metode til sundheds- og trivselsfremme, som skal skabe forandringer for børn og unge i Ishøj og som på sigt kan skaleres og anvendes i andre kommuner.

Målgruppe: Børn og unge i Ishøj Kommune. Derudover involveres blandt andet familier, fagprofessionelle, civilsamfund, politikere samt private og offentlige aktører.

Output: Fase 1 har skabt en fælles problemforståelse, kortlagt systemet omkring børn og unges sundhed og trivsel og bidraget til tre prioriterede missioner for fase 2: Leg og Bevægelse sammen, Madfællesskaber og Madmiljøer samt Tilhørsforhold og Handlekraft.

Frekvens: I fase 1 er der gennemført mere end 200 møder og workshops med inddragelse af lokale aktører, herunder børn, unge og familier.

Rekruttering: Deltagere til dialogmøder og workshops er rekrutteret gennem forskellige kanaler og eksisterende relationer. I arbejdet med børn og unge har Gode Liv 2635 blandt andet benyttet biblioteket og ungdomsskolen, og personlige relationer for også at få andre stemmer frem end dem, der normalt bliver hørt.

Inddragelse: Børn er blandt andet involveret gennem LEGO Build the Change og workshops med unge om deres forestillingsevne om fremtiden. Fagprofessionelle, civilsamfund og andre aktører har deltaget i systemkortlægningsworkshops. Politikere er løbende blevet involveret blandt andet gennem byrådsseminarer, temadrøftelser og sagsfremstillinger.

Ressourcer: Gode Liv 2635 er et ligeværdigt partnerskab mellem Ishøj Kommune og Center for Sundt Liv & Trivsel. Ishøj Kommune bidrager med medarbejderressourcer, praksisviden og kommunal indsigt. Center for Sundt Liv & Trivsel bidrager med forskningsbaseret viden og metode, viden om systemorienterede tilgange samt finansiering. Center for Sundt Liv & Trivsel har bevilget 8 mio. kr. til fase 1. Beslutning om fase 2 pågår frem til slut oktober 2026.

Effekt: Partnerskabet forventes at skabe konkrete og synlige forbedringer i børn og unges hverdagsliv i Ishøj. I løbet af partnerskabet vil kommunens kapacitet være styrket i forhold til at arbejde tværgående og langsigtet med børn og unges sundhed og trivsel, herunder et mere gensidigt forpligtende samarbejde med borgere, civilsamfund og erhvervsliv. Det er ambitionen, at viden fra Gode liv 2635 kan anvendes af andre kommuner i arbejdet med komplekse udfordringer.

I første fase fremhæver partnerskabskonsulenterne blandt andet ændringer i relationer, samarbejde, mindset og ejerskab som vigtige tegn på, at kommunen flytter sig. Kathrine beskriver eksempelvis at aktører, der i fase 2 skal deltage i udviklingen af handlinger og aktiviteter, ikke starter fra nul, fordi de allerede har været med til at identificere udfordringerne.

"Det er jo et af de greb, som vi hele tiden har øvet os selv, vores organisation og vores kommune i: Når vi siger systemorienteret, hvad er det så for nogle forandringer, vi forventer at kunne se? Forandringer i sundhed og trivsel er noget, der tager rigtig lang tid. […] Vi har været opmærksomme på at orientere alle niveauer, også politikerne. Vi gør os umage i løbende at fortælle om, at forandringsprocesser tager tid og fremhæve de små tegn der er på forandringer, som for eksempel flere nye samarbejder og relationer på tværs af fagcentre. Relationer har en værdi i sig selv." **Kathrine Bjerring Ho.**

Forskellige stemmer skal forme problemforståelsen

Børn og unges egne perspektiver har været et centralt element i Gode Liv 2635. Partnerskabet har bevidst arbejdet for, at det ikke kun er voksne og fagprofessionelle, der definerer, hvad børn og unge har brug for.

> Så det ikke bare er os voksne, der går rundt og tænker noget om, hvordan vi lige skal knække den her nød.
>
> **Kathrine Bjerring Ho, partnerskabskonsulent**

Arbejdet med børn og unge er foregået gennem flere forskellige formater. Et af dem opstod i samarbejde med Ishøj Bibliotek, som i forvejen af flere omgange havde arbejdet med konceptet LEGO Build the Change. Gode Liv 2635 gentænkte sammen med biblioteket det eksisterende koncept, så børnene fik mulighed for at bygge deres egen drømmeby.

For Gode Liv 2635 var det en måde at gøre samtalen om byen og fremtiden mere konkret og mindre afhængig af børnenes evne til at formulere sig abstrakt. Workshopforløbene omfattede børn fra 0. til 5. klasse. Børnene arbejdede i små grupper (2-4 børn) og skulle sammen blive enige om, hvad de ville have i deres drømmeby. Dermed fungerede byggeriet både som en måde at få perspektiver frem på og som en konkret øvelse i at forhandle forskellige ønsker.

"Det er ikke alle, der kan tegne lige godt, det er ikke alle, der kan skrive lige godt, men det er ligesom om, at Lego kan alle tappe ind i." **Nina Bundgaard Holck.**

Samtidig viste forløbet en vigtig begrænsning. Der var afsat for lidt tid til at lade børnene udfolde fortællingerne bag byggerierne. Den erfaring tager Gode Liv 2635 med til næste gang de anvender samme greb.

> Jeg tror, vi blev opmærksomme på, at vi skulle have givet lidt mere tid til deres egne fortællinger."
>
> **Nina Bundgaard Holck, partnerskabskonsulent.**

Fra børnenes drømme til kommunens videre arbejde

Inddragelsen var ikke tænkt som en isoleret aktivitet. Børnenes byggerier og fortællinger blev taget med videre i Gode Liv 2635's problemforståelse.

Partnerskabet oplevede blandt andet, at mange børn ønskede steder med aktivitet, bevægelse og mulighed for at bruge kroppen, men samtidig efterspurgte rolige områder, læsehuler, hyggesteder og steder, hvor man kunne være sammen med venner og familien.

De perspektiver er blandt andet skrevet ind i partnerskabets mission om leg og bevægelse og skal bringes videre, når handlinger og aktiviteter udvikles i fase 2.

Kathrine understreger samtidig, at Gode Liv 2635 har forsøgt at forventningsafstemme med børnene. At bygge sin drømmeby er ikke det samme som at få lovning på, at den står færdig få måneder senere.

"Det er ikke noget, vi kan realisere fra den ene dag til den anden, men det er noget, der bliver rettet en opmærksomhed på." **Kathrine Bjerring Ho.**

For Nina er forventningsafstemningen særlig vigtig, når deltagerne er børn, fordi deres oplevelse af tid ikke nødvendigvis svarer til kommunens flerårige planlægningshorisont.

LEGO-grebet blev senere også anvendt sammen med unge i kommunens skolestyrkende indsats. Ifølge Kathrine kan den konkrete, taktile metode fungere som adgang til tanker, som ikke nødvendigvis er lette at sige direkte. LEGO er et fantastisk greb, der kan bruges sammen med mange forskellige målgrupper.

At træne forestillingsevnen

Et andet inddragelsesspor blev udviklet i samarbejde med Institut for Fremtidsforskning.

Udgangspunktet var, at forandring også kræver en evne til at forestille sig, at fremtiden kan se anderledes ud end nutiden.

"Så det der med at øve sig på forestillingsevnen, det

er noget, vi alle sammen har brug for." **Nina Bundgaard Holck.**

Institut for Fremtidsforskning arbejde først med Gode Liv-teamet og nøglemedarbejdere i Ishøj. Derefter arbejdede de med forskellige grupper af unge. De unge i Ungerådet arbejdede blandt andet analytisk med aktuelle udfordringer, det der fastholder problemerne, og deres ønsker til fremtiden.

Her fik Gode Liv 2635 perspektiver, som ifølge Nina både var "meget rå" og "meget sårbare". En vigtig forudsætning for de unges åbenhed var, at flere af de unge allerede kendte Kathrine og Nina og havde tillid til dem.

Kathrine fremhæver værdien af, at det denne gang var de unge selv, der satte ord på perspektiver, som Gode Liv 2635 tidligere blandt andet havde hørt gennem fagpersoner:

"Nu var det også de unge selv, der italesatte det." **Kathrine Bjerring Ho.**

Med yngre unge blev metoden gjort mindre abstrakt og mere fysisk. Elever fra 7. og 8. klasse byggede prototyper på ting, de mente kunne være til gavn for Ishøjs unge i fremtiden. Blandt idéerne var en gratis "samtalebus", hvor alle borgere i Ishøj kunne mødes og tale sammen. Der var også forskellige idéer til fede mødesteder for de unge, hvor de kan udfolde deres ungekultur.

Også her gik ønsket om aktivitet igen side om side med behovet for steder, hvor man kunne være i ro eller være kreativ sammen med andre.

Relationer åbner døren til nye stemmer

En central erfaring i Ishøj er, at det ikke er nok at sende en åben invitation ud, hvis Gode Liv 2635 vil høre andre stemmer end dem, der allerede deltager.

I arbejdet med unge trak kommunen blandt andet på relationer fra ungdomsskolen og gamingcenteret i Ishøj. Nogle unge blev inddraget gennem valgfag, andre gennem Ungerådet og andre igen gennem medarbejdere, de unge allerede kendte.

"Det relationelle betyder rigtig meget i forhold til at få bragt nogle nye stemmer i spil." **Kathrine Bjerring Ho.**

Gode Liv 2635 oplevede samtidig, at det var lettere at gennemføre aktiviteter i rammer, hvor de unge allerede kom, eksempelvis i skolen eller på ungdomsskolen, frem for at bede dem møde op til endnu en aktivitet i deres fritid.

"I vores dialoger med de unge i Ishøj har de gang på gang fortalt os, at de oplever en presset hverdag, hvor der ikke er tid nok. Så det er en vigtig præmis at tænke ind i arbejdet med ungeinddragelse." **Nina Bundgaard Holck.**

Det relationelle gælder også selve faciliteringen. Efter et indledende forløb med et næsten timelangt oplæg justerede partnerskabskonsulenterne og samarbejdspartneren formatet. Erfaringen var, at de unge skulle hurtigere i gang med den praktiske opgave. Det blev også tydeligt, at metoder ikke uden videre kan kopieres fra én målgruppe til en anden:

"Man kan ikke bare duplikere et eller andet fra et sted til et andet. Det er vigtigt at man har en bevidsthed om, hvem det er, man skal være sammen med." **Kathrine Bjerring Ho.**

Inddragelse af civilsamfund og fagprofessionelle

Det er ikke kun børn og unge, der er blevet involveret. Gode Liv 2635 har også gennemført systemkortlægningsworkshops med en bred kreds af fagprofessionelle, civilsamfundsaktører og enkelte andre lokale aktører.

Forskerne var værter for workshopsene, mens Kathrine og Nina stod for at invitere bredt fra kommunen og lokalsamfundet. Deltagerne arbejdede struktureret med at folde udfordringsbilledet ud, og med at forstå, hvordan forskellige problemer i forhold til børn og unges sundhed og trivsel var forbundet.

Der blev gennemført særskilte systemkortlægningsworkshops med fokus på forskellige aldersgrupper, hvorefter forskerne samlede de enkelte 'systemkort' i ét samlet billede.

Men workshopsene gav også en anden effekt. Aktører, som ikke nødvendigvis kendte hinanden på forhånd, blev sat sammen og opdagede nye fælles snitflader.

Ifølge Kathrine er det en del af de forandringer, Gode Liv 2635 arbejder for:

"Så vi arbejder med mindset, relationer, samarbejde og ejerskab." **Kathrine Bjerring Ho.**

Da Gode Liv 2635 efterfølgende skulle samle deltagere til arbejdet med konkrete løsninger i fase 2, oplevede de stor opbakning. Forklaringen er ifølge Kathrine blandt andet, at deltagerne allerede kan genkende problemstillingerne fra egen praksis, selv har været med til at formulere dem og gerne vil være med til at skabe positive forandringer for børn og unge i Ishøj.

Politikernes rolle: Balance mellem engagement og mandatoverdragelse

Den politiske forankring har været en vigtig del af Gode Liv 2635 fra begyndelsen. I 2024 sagde et enigt byråd ja til partnerskabet med Center for Sundt Liv & Trivsel og gav dermed organisationen mandat til at arbejde systemorienteret og samskabende om børn og unges sundhed og trivsel.

Politikerne er selv blevet involveret gennem byrådsseminarer, temadrøftelser og politiske sagsfremstillinger. Ved et byrådsseminar blev de eksempelvis spurgt til deres drømme for børn og unges sundhed og trivsel. Derudover har de givet input til missioner og fået status på fremdrift i partnerskabet.

Udover at Gode Liv 2635 har brugt politikernes input aktivt, har Gode Liv 2635 også inviteret politikerne med til enkelte arrangementer for at give dem mulighed for at synliggøre deres engagement i børn og unges sundhed og trivsel og deres mod til at gå nye veje. Borgmesteren indgår desuden i partnerskabets interne styregruppe.

Ejerskab som forudsætning for forandring

Når Kathrine og Nina skal beskrive værdien af den brede involvering, vender de begge tilbage til ét ord: ejerskab.

"Ejerskab er det absolut vigtigste, når vi skal skabe forandringer. Uden lokalt ejerskab kommer vi ingen vegne. Nogle gange skal ejerskab modnes i organisationer, lokalsamfund og hos mennesker. Derfor kan nogle ændringer bare kræve små, lette justeringer, og andre forandringer kan være super tidskrævende." **Nina Bundgaard Holck.**

For Kathrine handler ejerskabet også om at vise deltagerne, at deres bidrag rent faktisk bliver brugt. Gode Liv 2635 forsøger derfor at omsætte det, børn, unge og andre aktører fortæller, ind i det strategiske arbejde og gøre forbindelsen tydelig.

Det betyder samtidig, at inddragelsen ikke slutter, fordi partnerskabets første fase er afsluttet. Partnerskabskonsulenterne peger selv på, at alle målgrupper endnu ikke er inddraget.

"I fase 2 fortsætter vi med at involvere børn, unge og forældre. Vi har særligt fokus på at involvere de mennesker som ikke nødvendigvis møder op til traditionelle borgermøder, er aktive i foreningslivet eller deltager i Ungerådet." **Nina Bundgaard Holck.**

Gode Liv 2635 står på tærsklen til fase 2 med tre prioriterede missioner:

- Leg og Bevægelse sammen
- Madfællesskaber og Madmiljøer
- Tilhørsforhold og Handlekraft

Kathrine peger samtidig på betydningen af at forbinde partnerskabet med kommunens eksisterende visioner, politikker og strategiske prioriteringer:

"Det skal tale sammen, for ellers lykkes vi ikke med at skabe forandringer." **Kathrine Bjerring Ho.**

5

Fem gode råd

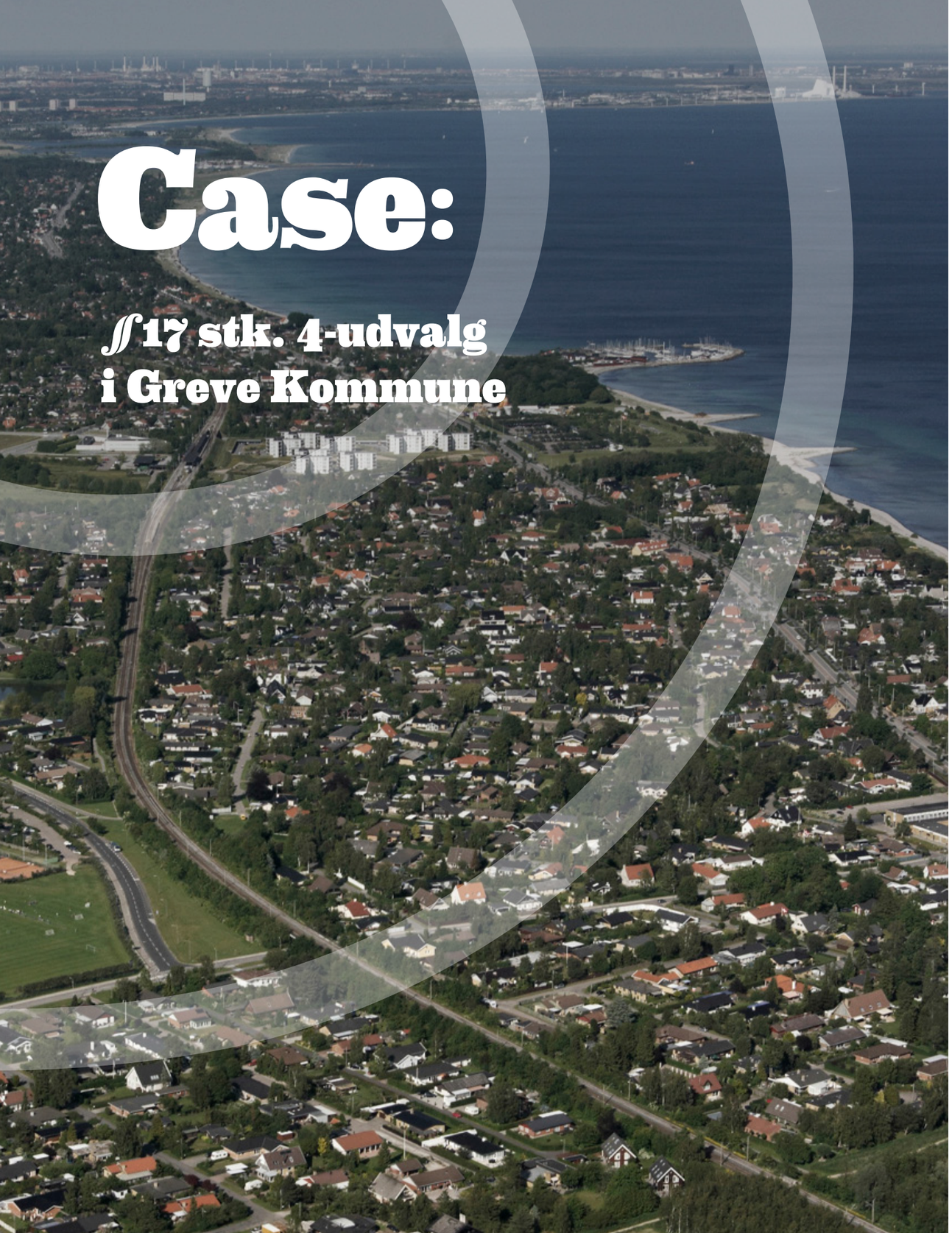
Brug konkrete og kreative greb. Særligt når børnestemmer skal i spil.

Tilpas formatet til målgruppen. Gør det let, legende og sjovt at bidrage.

Lækre snacks og fællesspisning. Det kan med fordel tænkes ind som et omdrejningspunkt for inddragelsen. Det gør det nemt og attraktivt at deltage i en travl hverdag.

Når nye stemmer skal i spil, er det vigtigt at bruge eksisterende rammer og relationer. Gerne dem, som allerede er en del af målgruppens hverdag.

Undgå pseudoinddragelse. Ægte involvering kræver tillid, tid og ressourcer, men er det hele værd I form af lokalt engagement og ejerskab.



Case:

§17 stk. 4-udvalg i Greve Kommune

Blå bog
Greve Kommune er placeret i den østlige del af Sjælland og har omkring 53.000 indbyggere. Kommunen har igangsat en større proces med borgerinddragelse som en del af et § 17, stk. 4-udvalg, også kendt som et opgaveudvalg, der skal udvikle en ny helhedsplan for Hundige. Til casen har vi interviewet Camilla Kjærager, projektleder i Greve Kommune. Hertil har vi suppleret med skriftligt materiale tilsendt af kommunen.

Greve Kommune inddrager lokalsamfundet gennem et §17, stk. 4-udvalg

Greve Kommune arbejder med en ny helhedsplan for Hundige, hvor borgerinddragelse er tænkt ind som en del af selve udviklingsprocessen. Kommunen har nedsat et §17, stk. 4-udvalg, også kendt som et opgaveudvalg, bestående af medlemmer fra kommunalbestyrelsen, som løbende inddrager borgere og lokale aktører med henblik på at drøfte områdets udfordringer og muligheder.

I Greve Kommune er der nedsat et opgaveudvalg, der har til opgave at udvikle en ny helhedsplan for Hundige. Planen skal udvikles i tæt dialog med dem, der bor, arbejder og driver virksomhed i området. Udvalget består af folkevalgte kommunalpolitikere, som i samarbejde med forvaltningen løbende inddrager borgere, grundejerforeninger, boligorganisationer, erhvervsliv, ejendomsudviklere, politiet og den boligsociale helhedsplan. Borgerinddragelsen er dermed en del af arbejdet med at forstå området og udvikle retningen for det.

For Camilla Kjærager, projektleder i kommunen, giver netop byudvikling god mening som genstand for borgerinddragelse, fordi beslutningerne får direkte betydning for borgernes hverdag:

"Byudvikling kan jo godt lyde meget fint og fancy, men det handler jo egentlig om at skabe gode rammer om borgernes hverdag, om deres fritidsliv, om deres tryghed og hvordan, de er sammen." **Camilla Kjærager.**

Arbejdet med helhedsplanen udspringer blandt andet af et politisk ønske om at sætte et særligt fokus på Hundige, som gennem en længere periode har været forbundet med forskellige udfordringer. Samtidig peger hun på et bredere ønske om at skabe større fysisk, social og kulturel sammenhæng i en kommune, hvor forskellige boligområder og bydele kan opleves som adskilte.

Helhedsplanen skal være færdig efter opgaveudvalgets fireårige arbejdsperiode. Kommunen er i dag i den første del af den fireårige periode, og skal nu i gang med at afvikle planlagte inddragelsesformater og udvikle nye formater. Undervejs er ambitionen at gennemføre mindre pilotprojekter, hvor kommunen kan afprøve konkrete greb, som skal give erfaringer med, hvad der fungerer.

Fælles politiske visioner, eksisterende viden og ekstern rådgivning

Inden borgerinddragelsen for alvor åbnes op, har opgaveudvalget brugt tid på at finde et fælles politisk ståsted for arbejdet med at udvikle Hun-

Kort fortalt

Format: Et §17, stk. 4-udvalg med borgerinddragelse gennem forskellige formater bl.a. en byvandring, borgermøder og forskellige former for dialog med og mellem lokale aktører og byråd.

Formål: At udvikle en ny helhedsplan for Hundige i tæt dialog med dem, der bor og arbejder i området. Borgerinddragelsen skal give udvalget viden om lokale udfordringer og kvalificere anbefalinger og løsninger, som skal indgå i helhedsplanen.

Målgruppe: Borgere og lokale interessenter som grundejerforeninger, boligorganisationer, erhvervsliv, DSB, politi og øvrige aktører med interesse og viden om området og dets udvikling.

Output: Borgernes input bruges i udvalgets arbejde med helhedsplanen og eventuelle mindre projekter og initiativer, der kan realiseres undervejs i den fireårige arbejdsperiode. Et andet output bliver forhåbentlig endnu stærkere relationer og samarbejde mellem kommune, borgere og lokale aktører omkring blandt andet udvikling og tryghed.

Frekvens: Borgerinddragelsen foregår løbende gennem udvalgets arbejdsperiode 2025-2029 og ikke som én enkelt aktivitet.

Rekruttering: Rekrutteringsformen afhænger af den konkrete aktivitet og den gruppe, kommunen ønsker at inddrage. Det kan fx være gennem netværk eller som en direkte invitation.

Inddragelse: Borgere og lokale aktører inddrages undervejs for at afdække udfordringer og potentialer i området ofte gennem aktiviteter og formater der hvor borgere og interessenter er, eksempelvis gennem byvandringer. Faglige aktører som eksempelvis politiet inddrages desuden for at kvalificere løsninger og retninger. Kommunen trækker samtidig på øvrige borgerinput, blandt andet gennem tryghedsmålingen og borgermøder om tryghed.

Ressourcer: Kommunen bruger egne kompetencer på tværs af fagområder og inddrager eksterne facilitatorer og rådgivere såsom Dansk Arkitektur Center. De eksterne kompetencer bruges både til konkrete aktiviteter, til at klæde opgaveudvalget fagligt på og til rådgivning og analyser i forbindelse med helhedsplanen. Administrationen bruger desuden ressourcer på planlægning, møder, kommunikation og opfølgning. Arbejdet finansieres indtil videre af kommunen, men der er en klar ambition om at tiltrække ekstern finansiering.

Effekt: Kommunen forventer, at inddragelsen giver udvalget et bredere beslutningsgrundlag og større indsigt i den lokale virkelighed. Den skal samtidig skabe ejerskab, tillid og nye forbindelser mellem borgere, medlemmer af kommunalbestyrelsen, foreninger, erhvervsliv, boligorganisationer og kommunen.

dige. Udvalget blev nedsat i forbindelse med kommunalvalget, og et kommissorium lå allerede relativt færdigt på valgnatten. Indledningsvis har opgaveudvalget derfor brugt tid på at udvikle et fælles politisk udgangspunkt og blive klædt fagligt på til arbejdet med byudvikling. Det har været en proces, hvor politikere med forskellige politiske ståsteder har skullet finde fælles retning.

Her har Dansk Arkitektur Center bidraget med et konkret bystrategisk udviklingsforløb inklusiv en række faglige eksperter inden for byudvikling.

Byudvikling kræver en betydelig faglig og teknisk viden. Derfor har det været vigtigt at klæde politikerne på, og præsentere forskellige muligheder for, hvordan de politiske ambitioner kan omsættes i praksis.

"Politikerne har været meget optaget af at sikre en god borgerinddragelse, og de har løbende drøftet: hvad er det for noget borgerinddragelse, vi gerne vil have? Hvem vil vi inddrage? Hvornår skal vi gøre det? Og hvordan kan vi gøre det?" **fortæller Camilla Kjærager.**

Opgaveudvalget trækker også på eksisterende viden

Kommunen trækker samtidig på viden, som er indsamlet i andre sammenhænge. Det gælder blandt andet kommunens tilbagevendende tryghedsmåling og erfaringer fra to borgermøder om tryghed. Gennem en digital tryghedsmåling bliver mere end 10.000 borgere spurgt ind til forskellige aspekter af tryghed, herunder hvor trygge borgerne føler sig, hvor og hvornår eventuel utryghed opstår, som også føder ind i kommunens arbejde i opgaveudvalget.

Samtidig kobler kommunen sig på en række initiativer i lokalsamfundet. Et eksempel er en drømmecafé og fællesmiddag i forbindelse med kulturarrangementet "Sammen om Greve", afholdt af biblioteket m.fl. Her inviteres borgere til blandt andet at tegne, tale og komme med deres idéer og drømme for Hundige.

Arrangørerne inviteres efterfølgende til et møde i opgaveudvalget, hvor de kan præsentere de perspektiver og idéer, de har indsamlet.

"Ved at invitere de lokale arrangører ind får politikerne den ægte feeling fra nogle af dem, der bor i området og som interesserer sig for at skabe et godt fællesskab lokalt." **Camilla Kjærager.**

Aktører og borgere inddrages på forskellige tidspunkter

Kommunen er i dag ved at udvikle forskellige formater for borgerinddragelse, som skal give medlemmer af opgaveudvalget input til deres arbejde. Administrationen inviterer forskellige grupper afhængigt af, hvor i processen helhedsplanen befinder sig. Det skyldes blandt andet, at det er forskelligt, hvad borgere og professionelle aktører med fordel kan inddrages i på forskellige tidspunkter. Tidligt i politikformuleringsprocessen, frem mod at Ældrereformen trådte i kraft 1. juli 2025, kan input være mere åbne, mens borgerne senere kan blive præsenteret for mere konkrete modeller og retninger, som de kan forholde sig til.

> "Hvem vil vi inddrage? Hvornår skal vi gøre det? Og hvordan kan vi gøre det? Det vil jo være forskelligt i processen, hvad man spørger folk om. Nogle gange er det vigtigt at drømme og tænke langsigtet, mens man andre gange får mere ud af at præsentere noget. Ikke noget der er færdigt, men noget der er lidt mere færdigt end der, hvor vi er nu.
>
> **Camilla Kjærager, projektleder i Greve Kommune.**

Et centralt princip i kommunens tilgang er at møde borgerne og aktørerne dér, hvor hverdagslivet udspiller sig. Kommunen afholder blandt andet en byvandring i september 2026 med professionelle og lokale aktører, som kan bidrage til områdets udvikling, eksempelvis ejendomsudviklere, boligorganisationer, politiet og den boligsociale helhedsplan.

På byvandringen skal aktørerne sammen med politikerne besøge konkrete steder i området og bringe deres forskellige perspektiver og faglige viden i spil i drøftelser af områdets udfordringer, muligheder og dilemmaer. Det kan eksempelvis handle om forbindelsen mellem stationen, biblioteket og indkøbscentret Waves eller om steder, hvor manglende lys, beplantning eller indretning påvirker brugen af området. Byvandringen skal dermed både give deltagerne et fælles udgangspunkt for at diskutere byens udvikling og skabe relationer mellem aktører, der ikke nødvendigvis samarbejder tæt i dag. Kommunen ser også borgerinddragelsen som en mulighed for at etablere et stærkere lokalt samarbejde indbyrdes mellem de forskellige aktører og mellem politikere og lokale aktører, hvilket også kan få betydning for realiseringen af helhedsplanen.

Borgerne skal ikke kun pege på løsninger, men forstå dilemmaerne

En ambition i forbindelse med borgerinddragelse er også at synliggøre nogle af de dilemmaer, som er svære at løse. I byudvikling findes der sjældent én løsning uden

konsekvenser. Mere beplantning kan eksempelvis skabe et grønnere og mere attraktivt byrum, men kan samtidig påvirke oplevelsen af tryghed og overskuelighed.

Derfor handler borgerinddragelse ikke kun om, hvad man gerne vil have. Borgerinddragelsen skal også give borgerne mulighed for at forholde sig til de modsatrettede hensyn, som løsningerne skal kunne rumme. På den måde kan borgerinddragelsen også bidrage til en ny forståelse af det spændingsfelt, som byudvikling udgør.

> Vi vil gerne have, at borgerne kender til og tager ejerskab over dilemmaerne. Og kan vi få borgerne med til at reflektere over dilemmaerne, så er vi godt på vej til at skabe udvikling og et bedre Hundige.
>
> **Camilla Kjærager, projektleder i Greve Kommune.**

Fra politisk forberedelse til bredere inddragelse

Greve Kommune er stadig tidligt i den fireårige proces, men arbejdet bevæger sig gradvist ind i en mere udadvendt fase. Efter den første byvandring med udvalgte aktører i september 2026 er næste skridt at forberede en bredere borgerinddragelse i 2027. Her er tanken, at borgerne skal inviteres med ind. Formen er endnu ikke besluttet og kan eksempelvis blive et borgermøde, en byvandring eller et andet format. Kommunen oplever da også allerede nu interesse fra mange aktører, som spørger ind til projektet og muligheden for at blive inddraget. Her har det været vigtigt for kommunen at understrege, at inddragelsen kun lige er startet.

"Der er mange, der har hørt om udvalget og opgaven med at lave en ny helhedsplan, som gerne vil inddrages. Og helst i går. Set i det lys er det jo en lidt lang proces. Vi håber, vi kan kommunikere os ud af noget af den utålmodighed, vi oplever." **Camilla Kjærager.**

Processen skal i sidste ende munde ud i en ny helhedsplan for Hundige. I takt med at flere aktører og borgere inddrages, er kommunen opmærksom på, at det bliver en vigtig opgave at kommunikere, hvordan deres input bliver brugt, og hvad de næste skridt i processen er. Kommunen overvejer derfor blandt andet en hjemmeside og opslag på SoMe, hvor borgerne kan følge arbejdet og se, hvornår der bliver mulighed for at deltage.

5 *Fem gode råd*

Start inddragelsen tidligt. Inddrag borgerne, mens der stadig er reelle muligheder for at påvirke retningen, og ikke først, når løsningerne er fundet eller besluttet.

Brug flere forskellige formater. Forskellige borgere deltager på forskellige måder. Kombinér fx borgermøder, workshops og byvandringer og vær tydelig om, hvordan inputtene skal bruges.

Tydeliggør og skab ejerskab til dilemmaerne. Læg dilemmaerne åbent ud til borgerne og drøft prioriteringer, fordele og ulemper. Fx fortætning vs. grønne områder, tryghed vs. åbenhed, mangfoldighed vs. særinteresser og fællesskab vs. økonomisk prioritering.

Gå ud til borgerne. Kommunen skal være til stede dér, hvor hverdagslivet foregår, og hvor en ny helhedsplan skal skabe løsninger og gode rammer.

Se borgerinddragelse som relationsarbejde. Den største værdi er ofte de relationer og netværk, der opstår undervejs. En god inddragelsesproces kan derfor skabe et stærkere fundament for samarbejdet og realiseringen af fx en ny helhedsplan.





Case:

Borgerpanel i Ringkøbing-Skjern Kommune

Blå bog
Ringkøbing-Skjern Kommune ligger i Vestjylland og har 55.529 indbyggere. Kommunen nedsatte i 2008 et digitalt og repræsentativt borgerpanel, som kommunen inddrager systematisk i sit arbejde. Kommunen har desuden et virksomheds-panel, som de løbende inddrager. Til casen har vi interviewet Thomas Andersen, stabschef for Viden og Strategi i Ringkøbing-Skjern Kommune. Hertil er der suppleret med skriftligt materiale tilsendt af kommunen.

Ringkøbing-Skjern inddrager borgerne gennem et digitalt, repræsentativt borgerpanel

Ringkøbing-Skjern Kommune har gennem en årrække inviteret et reprœsentativt borgerpanel til at bidrage med perspektiver på kommunens arbejde gennem digital inddragelse. Perspektiverne fra panelet bruges som et dialog- og arbejdsredskab, der blandt andet kan give administrationen viden om borgernes hverdag, prœferencer og oplevelse af det gode liv.

Det er ikke nødvendigvis et repræsentativt udsnit af befolkningen, der møder op til traditionelle borgermøder. Netop den udfordring var en del af baggrunden for, at Ringkøbing-Skjern Kommune i 2008 etablerede et repræsentativt borgerpanel med omkring 2.000 borgere.

> “Vi var jo vant til de her almindelige, traditionelle borgermøder, hvor Tordenskjolds soldater sad. Så vi var egentlig mere interesserede i at få et repræsentativt udsnit af borgerne i Ringkøbing-Skjern Kommune, som vi kunne spørge om forskellige ting.
>
> **Thomas Andersen, stabschef for Viden og Strategi i Ringkøbing-Skjern Kommune.**

Kommunen oplever stor politisk bevågenhed på øget borgerinddragelse i arbejdet. I forlængelse heraf skal borgerpanelet ikke blot give kommunen viden om borgernes holdninger, men også styrke den løbende dialog og borgernes lyst til at samarbejde med kommunen.

“Vi er jo dybt afhængige af, at de gider arbejde sammen med kommunen. En af de måder at drive omdømmeledelse på, det er jo også at være i dialog med borgerne og høre, hvor de er henne,” **Thomas Andersen.**

Et digitalt øre til borgernes hverdag

Borgerpanelet foregår udelukkende digitalt og bliver typisk brugt fire til seks gange om året. Deltagerne modtager spørgeskemaundersøgelser via mail og besvarer dem online. Kommunen er opmærksom på ikke at overeksponere

Kort fortalt

Format: Et udelukkende digitalt, repræsentativt borgerpanel bestående af 2.000 borgere.

Formål: At give kommunen et repræsentativt indblik i borgernes holdninger og præferencer og skabe løbende dialog mellem kommune og borgere. Panelet fungerer især som et administrativt dialog- og vidensredskab. Det er ikke tænkt som et folkeafstemningsværktøj til at afgøre politisk kontroversielle spørgsmål.

Målgruppe: Borgere over 18 år fra kommunen.

Output: Spørgeskemabesvarelserne bringes ind i forvaltningens arbejde og bruges nogle gange op mod politikerne i politikudviklingen.

Frekvens: Panelet bruges cirka 4-6 gange om året. Panelet blev nedsat i 2008.

Rekruttering: Panelet sammensættes gennem segmenteret tilfældig udvælgelse med henblik på repræsentativitet på væsentlige parametre.

Inddragelse: Deltagerne modtager spørgeskemaundersøgelser via mail og svarer online. Borgernes holdninger og perspektiver inddrages herigennem løbende til kommunens arbejde. Fra konkrete hverdagsemner som affaldsordninger og service til kommunens undersøgelse af "det gode liv", hvor blandt andet sundhed, bolig og deres tillid til politiske institutioner indgår.

Ressourcer: Kommunen fik ekstern hjælp til at etablere panelet og de første udtræk, men varetager i dag mere af arbejdet selv. Thomas beskriver driften som relativt lidt ressourcekrævende.

Effekt: Borgerpanelets effekt skal især ses i den løbende dialog og det bredere vidensgrundlag, det giver kommunen. Panelet gør det muligt systematisk at få input fra et repræsentativt udsnit af borgerne frem for primært fra de borgere, der selv opsøger traditionelle inddragelsesformer.

deltagerne og dermed risikere, at de bliver trætte af at svare. Og for at sikre en høj svarprocent er spørgeskemaundersøgelserne typisk åbne i tre uger.
Emnerne omhandler oftest konkrete hverdagsemner, og omhandler alt fra affaldsordninger, bibliotekernes åbningstider til jul i kommunen, hvilket også fremgår af kommunens seks seneste undersøgelser:

- Borgerpanelundersøgelse på kulturområdet samt lokale fødevarer og madoplevelser
- Jul i Ringkøbing
- Ringkøbing-Skjern Kommunes Outdoor-strategi
- Opfølgning af politikker 2025
- Det gode liv 2025
- Frivillighed på ældreområdet, klimaforandringer og efterspørgsel på statistikker

Samtidig bruges panelet til kommunens tilbagevendende undersøgelse af "det gode liv", hvor borgerne blandt andet bliver spurgt til forskellige ressourcer såsom sundhed og boliger. Her indgår også mere abstrakte spørgsmål, eksempelvis om deres tillid til politiske institutioner på lokalt, regionalt og nationalt niveau.

Det digitale format gør processen relativt enkel at administrere. Når besvarelserne kommer ind online, er data allerede registreret, og arbejdet består derfor i at udvikle spørgeskemaerne, gennemføre undersøgelsen og fortolke resultaterne, som i dag typisk også omfatter brug af kunstig intelligens.

Kommunen vurderer derfor, at det digitale borgerinddragelsesformat er en mindre ressourcetung form for borgerinddragelse.

Løbende udskiftning sikrer, at panelet ikke professionaliseres og fortsat afspejler befolkningen

Borgerne udvælges gennem en segmenteret tilfældig udvælgelse, så panelet er repræsentativt på væsentlige parametre. Hvis der opstår skævheder i besvarelserne, kan kommunen vægte data, men ifølge kommunen er det ikke nødvendigt særlig ofte, da de oplever en høj svarprocent med en divers population.

Kommunen udskifter løbende deltagere i panelet, hvor omkring 50 pct. udskiftes hvert andet år. Formålet er blandt andet at undgå, at faste paneldeltagere med tiden bliver så vant til kommunale problemstillinger, at de ikke længere afspejler den almindelige borger.

"Det er jo for at undgå den der interviewer-effekt, hvor du, fordi du bliver interviewet hele tiden, simpelthen bliver ekspert på kommunale emner, og så er du ikke længere repræsentativ for den almindelige borger."
Thomas Andersen.

Kommunen er samtidig opmærksom på skævheder i, hvem der faktisk svarer. Særligt alder spiller en rolle. Sandsynligheden for at besvare undersøgelserne stiger ifølge Thomas med alderen, mens yngre borgere er vanskeligere at få svar fra. Kommunen anvender endnu ikke særlige former for rekrutteringsstrategier eller kampagner for at få de unges svarprocenter op. I disse tilfælde vægter kommunen dog data for at sikre repræsentativitet i deres undersøgelser.

Også emnets relevans har betydning. Et emne, der opleves som vigtigt for den enkelte, kan øge sandsynligheden for deltagelse. Det indebærer en mulig bias, fordi eksempelvis særligt utilfredse borgere kan være mere tilbøjelige til at svare på bestemte undersøgelser.

> "Så der sparer vi også en masse ressourcer. Så nej, det er en meget billig måde at lave en effektiv borgerinddragelse på.
>
> **Thomas Andersen, stabschef for Viden og Strategi i Ringkøbing-Skjern Kommune.**

Kommunen betragter derfor resultaterne som et udsnit af holdningerne i befolkningen, ikke som et facit.

"Så det er jo også bare sådan et tværsnit og et her og nu øjeblik af, hvordan er holdningen i befolkningen. Så det er jo heller ikke fordi, at man bruger det til at lave politik på som sådan." **Thomas Andersen**.

Bruges ikke som et folkeafstemningsværktøj

Et afgørende spørgsmål for Ringkøbing-Skjerns brug af borgerpanelet går på, hvordan panelets input og holdninger skal bruges. Her fortæller Thomas, at kommunen bevidst ikke bruger panelet som et værktøj til at afgøre politisk kontroversielle spørgsmål. Pointen er med andre ord ikke, at et flertal blandt respondenterne automatisk skal omsættes til en politisk beslutning.

> Det er jo ikke sådan et folkeafstemningsværktøj.
>
> **Thomas Andersen, stabschef for Viden og Strategi i Ringkøbing-Skjern Kommune.**

Panelet bruges i høj grad til, at forvaltningen kan få indblik i borgernes holdninger og præferencer på områder, hvor kommunens administration faktisk kan bruge svarene til at tilrettelægge sin service eller sit arbejde.

Et eksempel er bibliotekernes åbningstider. Her kan resultaterne i nogle tilfælde håndteres administrativt, mens de i andre tilfælde kan blive bragt videre til det politiske niveau, eksempelvis hvis en ændring kræver yderligere ressourcer.

"Vi spørger ikke om noget, som vi ikke administrativt kan reagere på." **Thomas Andersen.**

Den afgrænsning hænger tæt sammen med forventningsafstemningen med borgerne. Deltagerne skal vide, at deres svar bliver hørt og anvendt, men også at de ikke deltager i en bindende afstemning.

Feedback-loops: Borgerne skal vide, hvad deres input fører til

Efter deltagelse i spørgeskemaundersøgelserne får deltagerne en tilbagemelding, og kommunen gør resultaterne tilgængelige. Det er både et spørgsmål om ordentlighed og om at bevare lysten til at deltage.

"Så skal man selvfølgelig sørge for at rapportere tilbage til sine respondenter, så de bliver ved med at være motiverede for at deltage. Og også i forhold til, hvis man handler på det, at de så også får rapporteret det tilbage," **siger Thomas Andersen.**

På den måde ser kommunen ikke kun panelet som en kanal, hvor borgerne leverer input til kommunen. Selve det at stille spørgsmål, præsentere resultaterne og melde tilbage er også en form for løbende kommunikation mellem kommune og borgere.

Det er væsentligt i en kommune, hvor samarbejdet med borgerne ifølge Thomas spiller en stor rolle. Han fremhæver blandt andet frivillighed, landdistrikter og turisme som områder, hvor dialogen med borgerne er vigtig.

Et redskab for hele organisationen

Borgerpanelet er organisatorisk forankret omkring kommunens analysefunktion, men kan bruges på tværs af organisationen. Når der er plads til nye undersøgelser i panelet, kan analyseafdelingen række ud til andre fagområder og spørge, om der er emner, de har behov for at få belyst.

Tidspunktet for inddragelsen varierer efter formålet. Nogle gange bruger kommunen borgerne tidligt og eksplorativt, eksempelvis når den leder efter nye løsninger. Andre gange kommer inddragelsen senere og handler mere konkret om, hvordan kommunens service skal tilrettelægges, og hvilke præferencer borgerne har.

Kommunen tager også temperaturen på erhvervslivet

Parallelt med borgerpanelet arbejder Ringkøbing-Skjern Kommune med et virksomhedspanel. Princippet minder på flere måder om borgerpanelet, hvor kommunen løbende er i kontakt og dialog med virksomhederne og samtidig får en fornemmelse af, hvordan det går gennem systematiske konjunkturundersøgelser.

"Vi laver blandt andet nogle temperaturmålinger nogle gange om året, hvor vi spørger dem ind til, om de har tænkt sig at ansætte nye medarbejdere inden for de næste seks måneder, og om deres omsætning er steget. I det hele taget, hvordan det går med dem derude." **Thomas Andersen.**

Panelet bruges desuden som kommunikationskanal til virksomhederne op til undersøgelser, som igangsættes af Dansk Erhverv og Dansk Industri. Inddragelse i virksomhedspanelet bliver derfor også i højere grad fulgt op kvalitativt end ved borgerpanelerne. Thomas fortæller, at kommunen eksempelvis har brugt virksomhedspanelet til at identificere deltagere til fokusgrupper, når resultater fra undersøgelserne har peget på områder, hvor kommunen ønsker at blive bedre.

Virksomhedspanelet indebærer også andre metodiske udfordringer. Hvor borgerpanelet retter sig mod den enkelte borger, skal kommunen blandt andet tage stilling til, hvem i en virksomhed der er den relevante respondent. Svarprocenten er desuden lavere end i borgerpanelet, og kommunen må oftere vægte besvarelserne for at opnå et repræsentativt billede.

5 *Fem gode råd*

Det er vigtigt at arbejde med repræsentative borgerinddragelsesformater. For ellers bliver det bare de samme og de få, der kommer til ordet.

Spørg kun om noget, I faktisk vil handle på. Inddragelsen skal have et reelt formål. Hvis kommunen efterspørger borgernes input til spørgsmål, hvor svarene ikke kan få nogen betydning, risikerer processen at blive oplevet som symbolsk.

Rapportér tilbage til deltagerne. Fortæl respondenterne, hvad undersøgelsen viste, og meld tilbage, hvis deres input fører til handling. Det er både god kommunikation og vigtigt for motivationen til at deltage igen.

Forventningsafstem indflydelsen fra begyndelsen. Borgerne skal vide, hvad deres svar kan og ikke kan føre til. Et borgerpanel er en høring og et dialogværktøj, ikke en folkeafstemning.

Borgerne skal vide, at deres input ikke misbruges politisk. Deltagerne skal kunne have tillid til, at deres besvarelser ikke bliver brugt på en anden måde end den, de er blevet stillet i udsigt. I Ringkøbing-Skjern betyder det blandt andet, at kommunen undgår at bruge panelet til politisk kontroversielle spørgsmål.

Case:

Ny børne- og ungepolitik i Faaborg-Midtfyn Kommune

Blå bog
Faaborg-Midtfyn Kommune ligger på Fyn og har omkring 52.300 indbyggere. I forbindelse med udarbejdelsen af en ny børne- og ungepolitik i 2023-2025 har kommunen gennemført en bred inddragelsesproces med børn og unge, forældre, politikere, fagprofessionelle og civilsamfund. Til casen har vi interviewet tovholdere for politikken, Thora Bojsen-Møller, specialkonsulent, og Marie Chakravarty, projektleder i kommunen. Hertil har vi suppleret med skriftligt materiale tilsendt af kommunen.

Faaborg-Midtfyn Kommune gav børn og unge en stemme i den nye børne- og ungepolitik

Da Faaborg-Midtfyn Kommune skulle udvikle en ny børne- og ungepolitik, ønskede det daværende politiske udvalg for børne- og ungeområdet, at processen skulle bygge på bred inddragelse. Det blev startskuddet til et omfattende forløb, hvor børn og unge fra vuggestuealderen og op, blev inviteret til at fortælle med ord, tegninger, kroppen og kreative metoder, hvad der skaber det gode børne- og ungeliv i kommunen.

I 2023 ønskede kommunens daværende Opvækst- og Læringsudvalg en revidering af den gamle børne- og ungepolitik i kommunen, hvor bred inddragelse skulle være i centrum. Forvaltningen startede processen gennem løbende drøftelser med det politiske udvalg og brugte blandt andet eksisterende udvalgsmøder til at samle politikernes perspektiver på, hvad den kommende politik skulle rumme.

Men spørgsmålet var, hvad "bred inddragelse" konkret skulle betyde. Først og fremmest ønskede kommunen, at børn og unge i alle aldre og fra forskellige positioner i samfundet selv skulle have en tydelig stemme i processen.

> "Og vi prøvede også ligesom hele vejen rundt at sige, skoler og dagtilbud, ja, der er rigtig mange børn og unge. Men hvor er der også nogle mere sårbare stemmer? Hvem er det, vi ikke hører?
>
> **Thora Bojsen-Møller, specialkonsulent i Faaborg-Midtfyn Kommune.**

Kommunens samlede proces kom derfor til at bestå af en række forskellige spor og inddragelsesaktiviteter, som havde fokus på at inddrage børn og unge, forældre, politikere, fagprofessionelle og civilsamfund. Aktiviteterne

Kort fortalt

Format: En inddragelsesproces bestående af flere forskellige formater, herunder dialogmøder, inddragelsesdag, workshop, politiske drøftelser og en offentlig høring i forbindelse med udviklingen af Faaborg-Midtfyn Kommunes nye børne- og ungepolitik.

Formål: At udvikle en ny børne- og ungepolitik gennem bred inddragelse og give børn og unge mulighed for at bidrage med deres egne perspektiver.

Målgruppe: Primært børn og unge i forskellige aldre og livssituationer samt blandt andet forældrebestyrelser, skolebestyrelser, borgere, politikere, civilsamfund og fagprofessionelle aktører.

Output: En malebog, en planche lavet af en ung kunstner, Johan Winther, to videoer samt en ny børne- og ungepolitik vedtaget af samtlige partier i kommunen.

Frekvens: 8 inddragelsesformater afholdt i perioden 2023-2025.

Rekruttering: Åben rekruttering af deltagere afhængig af ønsket målgruppe (primært børn og unge) via kommunens sociale medier og samarbejdspartneres medier såsom Ungdomsgruppens Instagram. Suppleret med målrettet opsøgende inddragelse gennem medarbejdere med eksisterende relationer til de unge, skoler, ungdomsuddannelser, jobcenter, rusmiddelcenter, børne- og ungehjem. Vigtigt at reklamere med det og evt. afholde borgerinddragelsen der hvor de unge allerede befinder sig.

Inddragelse: Inddragelse gennem flere forskellige formater med flere forskellige målgrupper, primært børn og unge. Særligt fokus på alderssvarende dialog- og undervisningsmaterialer samt kreative og kropslige metoder som tegning, maling og rundvisning med sokkedyret Vense. Input fra børn og unge blev samlet, tematiseret og ført videre til en åben workshop, politiske drøftelser af pejlemærker og slutteligt den færdige politik.

Ressourcer: Finansieret internt i kommunen. Primært brug af interne medarbejdertimer samt ressourcer i skoler, dagtilbud og øvrige dele af organisationen. Derudover blandt andet udgifter til layout og filmproduktion.

Effekt: Kommunens vurdering er, at børn og unges input konkret har præget politikkens endelige udformning. Processen har samtidig skabt ejerskab, som kommunen arbejder videre med i implementeringen. Ved at inddrage børn og unge i beslutninger, der vedrører deres hverdag, har kommunen styrket deres oplevelse af medborgerskab og deres tro på, at de kan påvirke verden omkring dem. Derfor er vi stolte af, at vi i udarbejdelsen af denne politik har lagt stor vægt på, hvad tusindvis af børn og unge har fortalt os om det gode børne- og ungeliv i Faaborg-Midtfyn Kommune.

omfattede bl.a. politiske drøftelser om kommunens fælles børne- og ungesyn mellem relevante udvalg, en fælles inddragelsesdag i dagtilbud og skoler, en åben workshop for borgere samt inddragelse af skolebestyrelser, forældrebestyrelser, børn og unge på børne- og ungehjem og unge fra jobcentre, rusmiddelcenteret og ungdomsuddannelser. I slutningen af processen afholdt kommunen en offentlig høring.

Kommunen er nu i fuld sving med implementeringen og med at skabe forandring ude i alle afkroge af kommunen.

En hel dag i børnenes tegn

Et af de mest omfattende greb var en fælles inddragelsesdag for de kommunale dagtilbud og skoler. For de kommunale folkeskoler var dagen en bunden opgave, mens private dagtilbud og frie skoler kunne deltage frivilligt. Tanken var, at børn og unge på tværs af en geografisk stor og forskelligartet kommune skulle arbejde med det samme overordnede spørgsmål: Hvad er det gode børne- og ungeliv?

Forvaltningen lagde et stort forarbejde i at gøre dagen så enkel som muligt at gennemføre for de forskellige lokale aktører. Skole- og dagtilbudsledere blev klædt på, der blev udarbejdet slides til morgensamlinger, og pædagoger og lærere fik undervisningsmaterialer og øvelser tilpasset forskellige aldersgrupper fra vuggestue til udskoling.

Netop aldersdifferentieringen var central. Hvis alle børn skulle kunne bidrage, kunne inddragelsen ikke alene basere sig på samtale og argumentation.

De yngste børn kunne eksempelvis bruge sokkedyret Vense til at vise rundt i dagtilbuddet og fortælle, hvilke steder og aktiviteter de holdt af. Vense fik øjne til at se med, ører til at lytte med og en mund til at give udtryk for sine meninger. Dermed blev figuren samtidig et konkret billede på den demokratiske samtale. Inddragelsesdagen havde derfor flere formål. Kommunen skulle have brugbare perspektiver til politikarbejdet, men selve deltagelsen kunne samtidig være en øvelse i demokratisk dannelse.

Fra tusindvis af perspektiver til fælles temaer

Bred inddragelse skaber også en praktisk udfordring: Hvad gør man med de mange input bagefter? På inddragelsesdagen havde pædagoger, lærere og ledere derfor også en vigtig opgave i at samle børnenes input ind. Materialet blev både afleveret som tegninger, plancher og andre kreative produkter og samlet mere systematisk i et stort Excel-ark. Forvaltningen kunne derefter tematisere og kondensere materialet.

Børnenes perspektiver blev taget med videre til den åbne workshop "Sammen om fremtiden", hvor borgere, politikere, ungeråd og elevråd, interesseorganisationer, faglige medarbejdere og andre interesserede kunne deltage. Her blev input fra børnene udstillet i lokalet gennem blandt andet plancher, tegninger og citater. De temaer, som forvaltningen havde identificeret i materialet, dannede samtidig grundlag for drøftelser ved forskellige stationer. Kommunens egen vurdering er, at børnenes og de øvrige borgergruppers input på konkrete punkter har formet den endelige politik.

"Så vi har virkelig prøvet at få det til at være reel inddragelse, og ikke kun symbolsk. Det var jo et kæmpe stort materialesæt, men vi synes godt, at vi kan se ruten fra børnenes input, og så videre i processen, og til sidst ind i selve teksten i politikken," **fortæller Marie Chakravarty.**

> "Der skulle være noget andet end det talte ord. Fordi det er en meget voksen approach til at bidrage til en snak. Det skal være muligt at kunne bidrage med kroppen, eller med tegning, eller med andre kreative virkemidler.
>
> **Marie Chakravarty, projektleder i Faaborg-Midtfyn Kommune.**

Alderssvarende forventningsafstemning og kommunikation om resultatet

Udover alderssvarende aktiviteter var kommunen meget opmærksom på at give deltagerne alderssvarende information om processen, forventninger og formål med inddragelse, og med at skabe trygge rammer for deltagelsen. Efterfølgende blev der derfor gjort en indsats for at melde tilbage til børn og unge, både med en tak for deres deltagelse og ved at vise, hvor deres perspektiver kunne genfindes i den færdige politik.

Kommunen har også gjort meget ud af kommunikationen i løbet af processen og ved det færdige resultat. Kommunen har blandt andet udarbejdet to små film, som viser børn og unge i færd med at beskrive det gode børne- og ungeliv, lavet en børneudgave af politikken i form af en malebog, og fået en lokal kunstner, Johan Winther til at udarbejde en plakat som skal skabe opmærksomhed om politikken og invitere til lokal dialog.

Hvem er det, vi ikke hører?

Selvom dagtilbud og skoler gjorde det muligt at nå mange børn på én gang, var kommunen opmærksom på, at en bred proces ikke nødvendigvis er bred alene, fordi mange deltager.

Derfor blev der også arbejdet målrettet med børn og unge, som ikke nødvendigvis ville komme til orde gennem de almindelige skoler og dagtilbud. Kommunen inddrog blandt andet børn og unge på kommunale børne- og ungehjem og unge gennem rusmiddelcenter, jobcenter, ungdomsuddannelser og eksisterende arrangementer, hvor unge mennesker naturligt færdes. Her blev materialer tilpasset målgruppen.

I arbejdet med natur som tema oplevede Thora og Marie eksempelvis, at nogle børn beskrev naturen som et umiddelbart sted for leg og oplevelser, mens børn og unge i mere sårbare positioner kunne beskrive naturen som et frirum eller som noget, de havde brug for hjælp til at navigere i.

"At børn i vuggestue for eksempel, de er meget umiddelbare ude i naturen. Det er fedt at se på regnorme og løbe i regn. Men det vi har fået ind fra de grupper, der måske er i en lidt mere sårbar position, er at de har brug for hjælp til at forstå, hvordan de skal forholde sig til naturen. Og det var ikke noget, vi havde tænkt over, hvis vi ikke havde spurgt. […] Det vi har lært i hvert fald, det er, at man bør stille sig spørgsmålet, hvem er det, vi ikke hører, når man spørger til nogen. For at få de stemmer med," **siger Marie Chakravarty.**

For Thora og Marie handler det også om, hvem der gennemfører inddragelsen. Når emnet kan være sårbart, kan en kendt pædagog, lærer eller medarbejder være bedre til at stille spørgsmålene end en konsulent fra forvaltningen. De kender børnene, kan vurdere situationen og kan tilpasse samtalen til den enkelte gruppe. I flere tilfælde stod medarbejdere, som allerede kendte børnene og de unge, derfor for dialogen.

Politikerne fulgte processen hele vejen

Selvom børn og unge var omdrejningspunktet for store dele af inddragelsen, var politikerne løbende koblet til arbejdet.

Opvækst- og Læringsudvalget der gav den oprindelige bestilling, blev løbende orienteret og havde undervejs konkrete drøftelser om indhold og retning. Politikerne deltog også i den åbne workshop og havde blandt andet indflydelse på politikkens fem pejlemærker, som kommunen arbejder ud fra i dag.

Da politikken til sidst blev vedtaget, støttede alle politiske partier op om den. Politikken og processen bag bliver i dag ofte refereret til i andre politiske drøftelser. Samtidig er kommunen i dag under certificering til at blive UNICEF Børnevenlig Kommune.

"Altså processen er også bare vigtig i sig selv. […] Der sker læring og udvikling og tanker og fælles forståelse i processen hos politikere, hos lærere, hos ledere. […] Inddragelse er både en del af metoden, en del af resultatet og en del af målet," **fortæller Thora Bojsen-Møller og Marie Chakravarty.**

En ressourcekrævende proces – men også en del af implementeringen

> Vi har jo allerede skabt noget ejerskab i processen, som gør, at den allerede lever nu.
>
> **Marie Chakravarty, projektleder i Faaborg-Midtfyn Kommune.**

Den brede proces har krævet ressourcer. Ifølge Thora har den største investering været medarbejdertid både hos de konsulenter, der har planlagt og udført processen, og hos skoler, dagtilbud og andre dele af organisationen, der har deltaget. I perioder vurderer hun, at arbejdet med politikken har udgjort omkring en tredjedel af hendes og Maries arbejdstid. Derudover er der blandt andet brugt midler på layout og filmproduktion.

Men en del af implementeringen er ifølge Marie allerede sket gennem selve processen, fordi børn, unge, politikere, ledere og medarbejdere har været med undervejs og dermed fået et ejerskab til politikken.

5 *Fem gode råd*

Spørg: Hvem er det, vi ikke hører? Inddragelse af børn og unge i sårbare positioner kan give andre perspektiver, som man ikke nødvendigvis er klar over at man skal spørge ind til.

Tal med dem, du skal inddrage og sørg for at du kan få løbende feedback fra aktører på området. Undersøg hvad der er på spil for aktørerne der deltager. Gennem en feedbackgruppe med medarbejdere fra skoler og dagtilbud, fik kommunen løbende feedback på, om materialerne passede til deres virkelighed, og om sproget fungerede.

Brug de mennesker, der allerede har relationen. Det er rigtig godt at bruge de folk, som er tæt på dem, man gerne vil inddrage, som har relationen. Det kan både styrke kvaliteten af input og gøre inddragelsen mere tryg.

Læg mere luft ind i tidsplanen og giv samarbejdspartnerne materialet i god tid. Det er vigtigt at skabe plads til det uforudsete i tidsplanen. Samtidig har samarbejdspartnere såsom lærere, pædagoger og ledere ofte brug for materialer i god tid, fordi aktiviteterne skal passes ind i deres øvrige arbejde.

Inddrag også andre kollegaer i organisationen. Udover inddragelse af berørte borgere har kommunen også løbende inddraget kolleger med forskellige perspektiver fra organisationen.

Case:

Medborgerskab på Ishøj ungdomsskole



Blå bog
Ishøj Kommune er placeret sydvest for hovedstaden og er en af Danmarks mindste kommuner med omkring 25.000 indbyggere. IshøjUngdom er Ishøj Kommunes ungdomsskole og er organisatorisk placeret i kommunens kulturafdeling. I IshøjUngdom har de arbejdet med medborgerskab i et borgerinddragelsesprojekt i perioden 2023-2025. Til casen har vi interviewet Maja la Cour Brandt, souschef i IshøjUngdom, og Naja Dieu, faglig koordinator i IshøjUngdom. Hertil er der suppleret med indsigter fra en skriftlig projektbeskrivelse tilsendt af kommunen.

IshøjUngdom arbejder med unges medborgerskab

Demokratisk deltagelse foregår ikke kun ved valg. Det foregår også, når unge bestemmer, hvad der skal spises i Ungdomsskolens motorcenter, når unge udvikler og er med til at drive aktiviteter eller øver sig i at argumentere for deres holdninger. I IshøjUngdom har kommunen trænet børn og unge i medborgerskab med udgangspunkt i de unges hverdag.

Et arrangement med få unge blev startskuddet. Udgangspunktet for IshøjUngdoms systematiske arbejde med medborgerskab var en konkret udfordring: Hvordan gør man demokrati og medborgerskab nærværende for unge i deres hverdag?

Et par år før projektets start afholdt kommunen arrangementet Bål og Debat op til et kommunalvalg. Her var unge inviteret til at møde politikere og høre om politik. Men meget få unge mødte op. Efterfølgende pegede en politiker i ungdomsskolens bestyrelse på, at der var behov for at gøre noget. Ungdomsskoleleder Brian Larsen på IshøjUngdom fik derefter mandat til at prioritere et toårigt medborgerskabsprojekt i 2023-2025.

Arbejdet med demokratisk deltagelse og medborgerskab var ikke nyt for kommunen eller ungdomsskolen. Kommunen fortæller, at borgersammensætningen i Ishøj Kommune er meget mangfoldig med mange nationaliteter og kulturer, og at kommunen samtidig har en af de laveste stemmeprocenter i landet.

"Det var på ingen måde nyt for os at skulle arbejde med medborgerskab. Og det var heller ikke nyt for kollegerne lige pludselig at skulle tænke i, hvordan vi arbejder med medborgerskab. Men det var nyt at skulle sætte nogle ord på, at nu er det specifikt det her, vi gør med det her mål," **fortæller Naja Dieu.**

Det nye var at gøre arbejdet systematisk og skabe en fælles dimension på IshøjUngdom, hvor medarbejdere og ledelse arbejdede med samme formål og udviklede et fælles sprog og fælles mål for medborgerskabsfremmende aktiviteter. IshøjUngdom fortæller, at de har et særligt ansvar for at skabe en forbindelse

Kort fortalt

Format: Et længerevarende udviklingsforløb, hvor IshøjUngdom kombinerede et fælles fagligt arbejde blandt medarbejderne med konkrete aktiviteter med unge og interviews med blandt andre borgere, forældre, ansatte og politikere.

Formål: At gøre arbejdet med medborgerskab mere systematisk og skabe et fælles fagligt sprog for, hvordan IshøjUngdom kan fremme medborgerskab blandt unge. Interviewene skulle bidrage med forskellige forståelser af, hvad medborgerskab betyder i kommunen, mens praksiseksemplerne skulle vise, hvordan medborgerskab kunne omsættes til ungdomsskolens hverdag, som kunne styrke den demokratiske dannelse og medborgerskab blandt de unge.

Målgruppe: IshøjUngdoms unge samt medarbejdere og ledelse. Arbejdet henvender sig samtidig til fagpersoner med interesse for, hvordan man i fritids- og ungdomspædagogiske praksisser kan arbejde med at fremme medborgerskab. Derudover giver projektet politikere i kommunen et indblik i de medborgerskabsfremmende aktiviteter, der finder sted.

Output: Bogen "Vær Med – Medborgerskab i Ungdomsskolen" er blevet udgivet.

Frekvens: Projektet bestod af en række af inddragelsesaktiviteter i perioden 2023-2025.

Rekruttering: IshøjUngdom tog primært udgangspunkt i de arenaer, hvor de unge allerede befandt sig. Relationer mellem de unge og til medarbejderne spillede en central rolle i rekrutteringen.

Inddragelse: To inddragelsesspor: 1. Aktiviteter, projekter og handling. Større børn og unge fik mulighed for at bidrage med idéer, tage ansvar og opleve, at deres handlinger havde betydning. De voksne satte her den overordnede ramme om medborgerskab, mens de konkrete aktiviteter skulle tage udgangspunkt i det, de unge var optaget af. 2. Interviews med borgere, ansatte og politikere om deres forståelse af medborgerskab i kommunen.

Ressourcer: Arbejdet blev finansieret inden for IshøjUngdoms eksisterende budget. Projektet krævede betydelige interne ressourcer blandt både ledelse og medarbejdere, blandt andet til tid til refleksion, fælles udvikling, dialog og afprøvning af nye praksisser. Derudover var Jonas Norgaard Mortensen, leder af Center for Karakterdannelse, tilknyttet projektet som ekstern konsulent, som bidrog med faglige perspektiver og sparring.

Effekt: Forløbet omfattede et opstartseminar, en midtvejsevaluering og et afslutningsseminar, hvor projektets proces og effekt blev evalueret. Den vigtigste effekt og værdiskabelse af forløbet ses i det konkrete arbejde med medborgerskab, der foregår i samspillet mellem ansatte på IshøjUngdom og større børn og unge i kommunen. Selve processen, de faglige refleksioner og de udviklede praksiseksempler er væsentlige resultater af forløbet.

Samtidig oplevede børn og unge gennem projektet, at deres stemme har betydning, og at de kan bidrage til fællesskaber omkring dem, hvilket både styrker deres handlekraft, tilhørsforhold og tro på egne evner.

IshøjUngdom inviteres i dag ind i forskellige faglige fora for at fortælle om forløbet. Dette sker både med henblik på at inspirere andre fritids- og ungdomspædagogiske miljøer og for at videreformidle den faglige værdi, der ligger i at arbejde med medborgerskab i praksis.

> Vi har jo også et stort ansvar i forhold til det her med at klæde på til medborgerskab. De skal trænes i medborgerskab, så det bliver noget, der er vedvarende, og noget, de får med som en kvalitet og som en måde at se verden i virkeligheden.
>
> **Naja Zohra Mrabet Gosham, faglig koordinator på IshøjUngdom**

mellem de unges hverdag og det større demokrati og til at hjælpe de unge med at få øjnene op for deres medborgerskab.

En vigtig del af projektets tilgang var, at projektet blev finansieret inden for ungdomsskolens eksisterende budget. Arbejdet skulle ikke være et projekt, der blev lagt oven på den almindelige praksis og var afhængigt af eksterne midler. Medborgerskab skulle derimod være en grundsten i den måde, ungdomsskolen arbejdede på.

Demokratiet skulle oversættes til de unges hverdag

IshøjUngdom peger på, at de har et særligt ansvar for at oversætte demokratiet til de unge. Undervejs blev medarbejderne nemlig opmærksomme på, at deres egen forståelse af medborgerskab ikke nødvendigvis svarede til de unges. Nogle unge gav ligefrem udtryk for, at de ikke opfattede sig selv som medborgere.

Derfor blev en vigtig faglig opgave at oversætte medborgerskab til situationer, de unge kendte fra deres egen hverdag. Det kunne eksempelvis være at være med til at bestemme, hvilken mad der skulle serveres, eller hvordan ungdomsskolens grundlovsfest skulle se ud.

IshøjUngdom igangsatte en række aktiviteter og projekter, som tog udgangspunkt i de unges hverdag, de unges ønsker og det som de gav udtryk for rørte sig hos dem. Gennem disse aktiviteter gjorde IshøjUngdom de unge opmærksomme på, at når de stemte om en aktivitet eller traf en fælles beslutning, var de allerede deltagere i en demokratisk proces.

IshøjUngdom satte en tydelig overordnet ramme: Der skulle arbejdes med medborgerskab. Men inden for den ramme var det afgørende, at de unge kunne påvirke, hvad aktiviteterne faktisk skulle handle om og at de unge typisk selv var med til at drive aktiviteterne.

En madklub blev en demokratisk øvelse

En af de aktiviteter, ungdomsskolen igangsatte udsprang af et konkret problem på IshøjUngdoms motorcenter. De unge blev sultne, når de opholdt sig der, men havde ikke lyst til at gå hjem.

I samarbejde med ungdomsskolen igangsatte de unge derfor en madklub. Her skulle de unge blandt andet tage stilling til, hvad de ville spise, hvad det måtte koste, hvor mange der skulle spise med, og hvilket ansvar man havde, når andre havde købt ind til én. Der skulle træffes fælles beslutninger og stemmes om dem.
På den måde blev en hverdagsaktivitet til en konkret øvelse i demokrati. Som Maja beskriver det:

> Det er jo sådan en mikrohandling, som i virkeligheden jo også er det store demokrati, men det er bare enormt forsimplet. 'Hvorfor fanden skal vi have boller i karry? Har du stemt? Nej. Nå, men hvis du havde stemt, så kunne det faktisk være, at vi havde fået noget andet.
>
> **Maja la Cour Brandt, souschef i IshøjUngdom**

Madklubben var samtidig et afsæt for medarbejdernes arbejde med blandt andet kritisk sans, udsyn, indblik og historie. Og det gav mulighed for, at medarbejderne sammen med de unge kunne starte samtaler om det, der rørte sig hos de unge. Et eksempel herpå var en samtale om døden, fordi en af de unge havde haft den tæt på livet, hvilket skabte gode dialoger om hvad det gør ved ens forståelse af livet.

"Så der blomstrede jo nogle vanvittigt spændende samtaler ud af det her fokus, der var på, hvordan arbejder vi med indblik og udsyn for eksempel, og hvad betyder fx dødsfald for vores egen forståelse af vores egen historie," **fortæller Naja Dieu**.

En central læring fra projektet og de forskellige aktiviteter, der blev igangsat var, at kommunen skulle være parate til, at aktiviteterne kunne udvikle sig anderledes end forventet.

"Jeg tror, man skal sænke sin forventning til, hvad det er, det skal kunne. Jeg tror, det er rigtig nemt, både som ledelse og som koordinator, at få en masse idéer omkring, hvad vi vil med det her. Og så kan der være nogle unge, der bliver hægtet af, fordi vi kører derudad, og fordi vi har en agenda på deres vegne faktisk, og en dagsorden, vi har sat fra start. Der skal man være rigtig åben for, at det her projekt, man på en eller anden måde ser sig selv i, det kan se ud på alle mulige måder. Og det vigtige er, at de unge føler sig inddraget i processen," **fortæller Naja Dieu.**

For Maja er en vigtig erfaring derfor ikke at springe for hurtigt frem mod det læringsresultat, de voksne kan se for sig:

"Altså det der med at starte i det små, og virkelig være tro mod, at blive der lidt længere," **Maja la Cour Brandt**.

Interviews gav flere perspektiver på medborgerskab

Parallelt med arbejdet med de konkrete aktiviteter blandt de unge havde IshøjUngdom et interviewspor, der skulle undersøge, hvordan medborgerskab blev forstået på tværs af kommunen. Derfor blev blandt andre borgmesteren og viceborgmesteren, ansatte på ungdomsskolen og i andre dele af kommunen, personer med tilknytning til frivillighedsområdet, forældre og borgere interviewet.

Interviewpersonerne var mennesker, der allerede havde noget på hjerte om medborgerskab, mens adgangen og lydhørheden blandt politikerne opstod gennem ph.d. og leder af Center for Karakterdannelse, Jonas Norgaard Mortensens tilknytning til projektet.

Interviewene blev et bindeled mellem projektets faglige forståelse af medborgerskab og den måde, begrebet blev oplevet og forstået i Ishøj Kommune. Som Naja beskriver det, bevægede arbejdet sig fra en bred forståelse af medborgerskab til de konkrete praksiseksempler på ungdomsskolen. Sammen med denne nye forståelse for begrebet i kommunens kontekst, gav Jonas Mortensens begreber om medborgerskab medarbejderne et fælles fagligt apparat til at undersøge deres egen praksis, og se på nye måder, hvorpå de konkret kunne fremme medborgerskab blandt de unge.

Et nyt blik på rekruttering

En anden central erfaring handler om rekruttering. IshøjUngdom har før forsøgt at lave åbne invitationer til arrangementer. Men ifølge Maja er det ikke her, ungdomsskolen har haft størst succes. I stedet tog medarbejderne i dette projekt udgangspunkt i relationsarbejde mellem medarbejdere og de unge og mellem de unge indbyrdes. Kommunen oplevede, at når én ung først blev engageret, spredte deltagelsen sig gennem relationerne:

"Ja, der sker jo tit det der med, at hvis der er nogen med i noget som har en rolle i det, så hiver de jo nogle venner med. Og de hiver også nogle venner med," **Naja Dieu**.

Samtidig har IshøjUngdom forsøgt ikke alene at vurdere aktiviteterne på, hvor mange der deltager. Små fællesskaber kan også have værdi, hvis deltagelsen har stor betydning for de unge, der faktisk er med.

> Nogle gange kan man også være meget optaget af, hvor mange unge vi kan nå. Men det her er jo et lille projekt. Nu snakkede vi om det med døden. Så det kan godt være, at der kun var 10, men til gengæld så fik de virkelig noget, der aldrig vil forlade dem. […] Og vi er meget nysgerrige på, hvad kan de små fællesskaber? Fordi vi taler tit om de store fællesskaber, som er de fællesskaber, der har størst værdi. Men hvad sker der mon, hvis vi accepterer, at der opstår et lille eksklusivt fællesskab, og dyrker det?
>
> **Maja la Cour Brandt, souschef i IshøjUngdom**

5

Fem gode råd

Et ønske om reel borgerinddragelse kræver ledelsesmæssig støtte. Samtidig er det vigtigt at have politikerne med på vognen fra starten af.

Vi skal gå på jagt efter, hvor der er mulighed for reel medindflydelse – og ikke pseudo-medindflydelse. Indflydelse og inddragelse i små hverdagssammenhænge kan også være med til at give unge en oplevelse af at have medbestemmelse og være en medborger i demokratiet.

Vi skal på jagt efter et fælles tredje. Et fælles tredje skaber et fælles fokus, som rækker ud over den enkelte person. Når børn, unge og voksne mødes omkring en aktivitet, et projekt eller en fælles opgave, bliver relationerne ofte mere ligeværdige, og det bliver lettere at bidrage. Det fælles tredje skaber dermed et konkret grundlag for deltagelse, medansvar og fællesskab.

Vi skal tillade og værdsætte fejl undervejs i et forløb. Det er gennem fejl, refleksion og nye forsøg, at både børn, unge og voksne lærer og udvikler sig. Samtidig er det vigtigt at vi bruger hinandens viden og faglighed også på tværs af kommuner.

Vi skal have det sjovt. Glæde, engagement og positive fælles oplevelser er ofte en vigtig forudsætning for deltagelse og lysten til at bidrage.

