

# ÅRHUSMODEL FOR BORGERINDDRAGELSE



ÅRHUS KOMMUNE 2004



## **Indhold**

Forord .....	3
Sammendrag af Århusmodel for borgerinddragelse.....	4
Baggrund for Århusmodel for borgerinddragelse.....	8
Karakter og formål for borgerinddragelsen.....	11
Principper for borgerinddragelse i Århus Kommune .....	14
Bilag .....	25
De organiserede samarbejdspartnere	

## **Århusmodel for borgerinddragelse**

### **Udgiver**

Århus Kommune

Juni 2004

### **Yderligere oplysninger**

Sekretariatschef Birgit Donslund

tlf 8940 2369

### **Konsulentbistand**

Svend Allan Jensen as

### **Grafisk tilrettelæggelse**

Sven Allan Jensen as

**Tryk:** Scanprint as

**Papir:** G-print Mat, 115 g og 170 g

**Oplag:** 3000



## Forord

Århus Byråd har den 28. april 2004 vedtaget "Århusmodellen" for borgerinddragelse, der indeholder principper for, hvordan borgerinddragelsen skal foregå i Århus Kommune.

"Århusmodellen" for borgerinddragelse handler om om måden, borgerinddragelsen foregår på, og hvordan processen kan påvirke de endelige resultater. Århusmodellen har fokus på overordnede strategier, sektorpolitikker, planer og projekter, der har betydning for hele Århus Kommune, større dele af Århus Kommune eller for et enkelt lokalområdes udvikling.

Modellen skal anvendes bredt på alle de definerede opgaveområder i Århus Kommune - uanset hvilken magistratsafdeling eller forvaltning, der har ansvaret for det pågældende område. Men modellen gælder ikke enkeltopgaver, der kun har betydning for få personer.

Modellen fastlægger 8 grundprincipper for borgerinddragelse. Flere af principperne har været praksis i en del år på nogle opgaveområder. De er stadfæstet med Århusmodellen for borgerinddragelse, medens andre principper er nye.

Som grundlag for udarbejdelse af en Århusmodel for borgerinddragelse er der gennemført en analyse af og en interviewrunde om den hidtidige borgerinddragelse. Et antal afsluttede planopgaver, der dækker forskellige typer og forskellige niveauer fra det overordnede til det konkrete, er for at eksemplificere problemstillinger blevet vurderet. I forlængelse heraf er mulige modelprincipper blevet debatteret på en række dialogmøder med blandt andet de eksternt interviewede parter, fællesråd, interesseorganisationer og foreninger, samt de andre store kommuner.

### Århusmodellen for borgerinddragelse består af 4 afsnit

1. Sammendrag af Århusmodel for borgerinddragelse
2. Baggrund for Århusmodel for borgerinddragelse
3. Karakter og formål for borgerinddragelsen
4. Principper for borgerinddragelse i Århus Kommune.

Med nogle bagvedliggende bilag:

- De organiserede samarbejdspartnere
- Inspiration til og gennemførelsen af borgerinddragelsen
- De senere års erfaringer med borgerinddragelse i Århus Kommune
- Resultater af interviewundersøgelser.

Denne publikation indeholder selve "Århusmodellen" og bilaget om "De organiserede samarbejdspartnere". Bag Århusmodellen ligger andre bilag - der dels rummer en værktøjskasse til brug for de kommunale forvaltninger, dels opsummerer de interviewundersøgelser, der har givet inspiration til udformningen af Århusmodellen. Interesserede kan rekvirere disse bilag ved henvendelse til Århus Kommune.

"Århusmodellen" for borgerinddragelse kan tillige ses på: [www.aarhuskommune.dk](http://www.aarhuskommune.dk)

Med venlig hilsen  
Århus Kommune

- ÅRHUSMODELLEN FOR  
BORGERINDDRAGELSE  
HANDLER OM OM MÅDEN,  
BORGERINDDRAGELSEN  
FOREGÅR PÅ



# 1. Sammendrag

## - af Århusmodel for borgerinddragelse

I det følgende resumeres Århusmodellen for borgerinddragelse :

### Baggrund og kommissorium:

Ifølge Handlingsplanen for Århus Kommune i det 21. Århundrede 2002-2005 er det besluttet at iværksætte et udviklingsarbejde, der skal føre til en Århusmodel for borgerinddragelse.

**Målsætningen for udviklingsarbejdet er at:** "Borgerne skal opleve, at der er givet reelle muligheder for at deltage i debatter gennem kommunens tilrettelæggelse af hensigtsmæssige planprocesser. Borgerne skal tillige opleve, at der gives den nødvendige og tilstrækkelige information ved inddragelse i planlægningen. Målet er at opnå et for alle parter mere tilfredsstillende forløb, der giver grundlag for en højere grad af forståelse og om muligt accept, når beslutningen er truffet."

- BORGERNE SKAL OPLEVE, AT DER ER GIVET REELLE MULIGHEDER FOR AT DELTAGE I DEBATTER

### Hvad har Århusmodellen fokus på og anvendelsesområde:

Århusmodellen for borgerinddragelse handler om måden borgerinddragelsen foregår på, og hvordan processen kan påvirke de endelige resultater. Århusmodellen beskæftiger sig således med de processer, der iværksættes, inden den endelige beslutning om indholdet i opgaven træffes.

Århusmodellen har fokus på overordnede strategier, sektorpolitikker, planer og projekter der har betydning for hele Århus Kommune, større dele af Århus Kommune eller for et enkelt lokalområdes udvikling. Modellen tager derimod ikke sigte på enkeltopgaver, der kun har betydning for få personer (som f. eks. byggesager).

Århusmodellen er undersøgt og udviklet på baggrund af erfaringer primært inden for fysisk planlægning. Modellen skal imidlertid anvendes bredt på alle opgaveområder i Århus Kommune, når der er behov for en debat og dialog om strategier, sektorpolitikker, planer og projekter, der har interesse for borgerne.

I mængde og omfang vil det dog stadig være sådan, at tyngden i borgerinddragelsen vil være knyttet til den fysiske planlægning.

Egentlige interessekonflikter kan Århusmodellen for borgerinddragelse ikke løse. I disse tilfælde vil det formentlig fortsat være sådan, at modstand mod indholdet også kan føre til en kritik mod den valgte proces.

### Borgerinddragelse i Århus Kommune kan hensigtsmæssigt opdeles i 3 niveauer:

- Overordnet niveau, hvor der formuleres politikker og planer for kommunen som helhed.
- Mellemløsniveauet, hvor der er tale om planer og projekter for et større geografisk område eller udvalgte tværgående temaer, som typisk retter sig mod bestemte målgrupper.
- Lokalt niveau, hvor opgaven vedrører et mindre geografisk område.



## Principper for borgerinddragelse i Århus Kommune

Der opereres med et sæt grundprincipper for borgerinddragelse.

Grundprincipperne gælder alle typer af strategier, sektorpolitikker, planer og projekter (dog ikke enkeltopgaver, der kun har betydning for få personer). Flere af principperne har været praksis i en del år på nogle opgaveområder. De stadfæstes med Århusmodellen for borgerinddragelse og udbredes til andre opgaveområder. Andre principper er nye.

Det nye og specielle ved Århusmodellen for borgerinddragelse er hovedsageligt, at principperne for første gang i sammenhæng og struktureret nedfældes på tryk. Altovervejende er der ikke tale om nye principper, men snarere om en udvikling af allerede anvendte principper. Det mest markante nye er, at det bliver obligatorisk at overveje og fastlægge en konkret borgerinddragelsesstrategi, at spillerummet for indflydelse nu altid skal tydeliggøres, og at der gælder særlige krav om begrundelse, når der lægges op til at ændre på gældende "aftaler".

Det er væsentligt at understrege, at Århusmodellen for borgerinddragelse ikke handler om mere af det hele – men om den relevante borgerinddragelse på et kvalificeret grundlag. I nogle situationer er en omfattende borgerinddragelse i form af forskellige aktiviteter det rigtige – mens det i andre tilfælde vil være både relevant og tilstrækkeligt med god information. Modellen skal forstås og læses i det perspektiv.

Der er fastlagt **8 grundprincipper**:

### 1. **Borgerinddragelsen skal tage afsæt i Århus Kommunes værdier.**

Det betyder blandt andet, at dialogen skal foregå ligeværdigt og i åbenhed.

### 2. **Borgerinddragelse er en obligatorisk overvejelse i startfasen af en opgave.**

Århusmodellen for borgerinddragelse gælder i princippet alle typer af strategier, sektorpolitikker, planer og projekter. Omfanget og karakteren af borgerinddragelsen skal fastlægges individuelt i startfasen for hver enkelt opgave. Overvejelserne skal gøres uafhængigt af om, det er Århus Kommune, en borgergruppe eller en bygherre, der er initiativtager til strategien, planen eller projektet.

Formålet med obligatoriske overvejelser er at skabe bedre borgerinddragelse og ikke nødvendigvis mere omfattende og mere ressourcekrævende borgerinddragelse. Det er målet, at tidlige overvejelser om og bevidste valg af formen for borgerinddragelse skal udnytte mulighederne, der ligger i god borgerinddragelse, og forebygge mod konflikter, der skyldes måden borgerinddragelsen gennemføres på.

Det er også en obligatorisk overvejelse at beslutte, at borgerinddragelsen i en opgave begrænses til information og mulighed for at aflevere synspunkter.

Det vil være tilfældet, hvor det vurderes,

at interessen for at blive inddraget kan dækkes gennem relevant information, herunder ved udsendelse af høringsbreve, der giver den enkelte mulighed for at ytre sig i forhold til kommunen.

- AT SKABE BEDRE BORGERINDDRAGELSE OG IKKE NØDVENDIGVIS MERE OMFATTENDE OG MERE RESSOURCEKRÆVENDE BORGERINDDRAGELSE

### 3. **Borgerne har som minimum en ret til at blive hørt.**

Retten til at blive hørt omfatter alle former for strategier, sektorpolitikker, planer og projekter, som vurderes at have bredere interesse for borgerne. Århus Kommune opererer som



udgangspunkt med en videre høringsret end lovene foreskriver. Fx orienteres områdets fællesråd tidligt i forløbet om større kommunale bygge- og anlægsprojekter, som efter kommunens vurdering har betydning for mere end de nærmeste omgivelser eller kan have interesse for en bredere kreds end de nærmest omboende.

#### **4. Hvis en gældende plan ændres, så skal det begrundes, hvorfor "aftalen" laves om.**

En gældende plan kan opfattes som en "aftale" mellem byrådet og borgerne om, hvad der skal ske. De berørte borgere har indstillet sig på planen. Nogle har disponeret og investeret i tillid til planen. Det er naturligt, at tiden kan løbe fra en plan, og der kan være gode grunde til at ændre en plan. Det kan fx ske på opfordring fra borgere, men uanset anledningen og hvor gode grunde der end er, så vil nogle borgere opfatte ændringen som et brud på "aftalen".

Når planer ændres, skal der derfor være særlig opmærksomhed på at forklare, hvorfor planen ønskes ændret. Især skal kommunen være omhyggelig, når der lægges op til store ændringer.

### - SPILLERUMMET FOR INDFLYDELSE SKAL VÆRE KLART

#### **5. Borgerne skal have reelle muligheder for at deltage.**

Følgende faktorer og principper er væsentlige:

- Borgerinddragelsen skal annonceres bredt.
- Der skal tilstræbes repræsentativitet.
- Spillerummet for indflydelse skal være klart.
- Borgerinddragelsen skal ske tidligt i et procesforløb.
- Procesforløbene skal på den mest enkle måde opfylde behovet for borgerinddragelse.
- Debatmaterialet skal være forståeligt og tilgængeligt.
- Der lægges vægt på de gode kompromisløsninger.
- Alle synspunkter skal indgå som baggrund for den politiske beslutning.

#### **6. Det private engagement i kommunens eller lokalområdernes udvikling skal fremmes.**

Borgerinddragelse handler helt bredt om at fremme den enkeltes engagement i kommunens og lokalområdernes kvaliteter og udvikling. Århus Kommune sætter pris på borgerinddragelse, hvor borgere, foreninger, organisationer mv. selv tager initiativ til at forbedre deres område. På samme måde er det helt afgørende, at investorer og bygherrer tager initiativer til at udvikle kommunen og lokalområderne.

#### **7. Samarbejdet med råd, foreninger og organisationer skal fastholdes og udvikles.**

Det generelt velfungerende samarbejde skal udvikles - fx ved at etablere kommunale hjemmesideløsninger, der matcher samarbejdspartneres behov, og ved at forenkle og forbedre den elektroniske kommunikation via et fælles virtuelt projektrum.

#### **8. Processer, metoder og faglig kompetence skal løbende evalueres og udvikles.**

På en række områder er der behov for at udvikle nye metoder og kompetencer i borgerinddragelsen. Metode- og kompetenceudviklingen drejer sig fx om projektledelse, udarbejdelse af informationsmateriale, præsentationsteknik, forhandlingsteknik, konfliktløsning og dialogbaseret planudarbejdelse.



## **Århus Kommune har det endelige ansvar.**

Sammenfattende skal borgerinddragelsen medvirke til at sikre borgerne mulighed for indflydelse på Århus Kommunes strategier, sektorpolitikker, planer og projekter, og medvirke til at borgernes viden udnyttes i kommunens beslutninger.

Uanset borgerinddragelsens omfang, karakter og resultater er det altid Århus Kommune, der har det endelige ansvar for at vurdere borgernes synspunkter og forslag, og kompetencen til at træffe beslutninger på baggrund af en vurdering af alle interesser i en sag. Borgernes ret til at blive inddraget i processer er således ikke en veto. Dette princip er i særlig grad vigtigt at holde sig for øje i sager, hvor der er betydelige interessekonflikter. Byrådet træffer den endelige beslutning efter afvejning af de forskellige hensyn i overensstemmelse med spillereglerne for det repræsentative demokrati.



## 2. Baggrund

### - for Århusmodel for borgerinddragelse

#### Det principielle afsæt

I Århus Kommune i det 21. århundrede (1997) opstilles visioner og målsætninger for kommunens langsigtede udvikling. Et af Byrådets ønsker er formuleret som "Aktiv medvirken, råderum og dialog".

Århus Kommune har et ansvar for at opstille rammer, der giver klarhed om borgernes kompetence og handlemuligheder, når de engagerer sig i enkeltopgaver, når de ytrer sig om generelle spørgsmål, eller når de indgår i bestyrelser og brugerråd.

#### Ansvaret omfatter:

- Det kommunikationsmæssige ansvar, der sikrer borgernes muligheder for at indgå i en dialog.
- Det informationsmæssige ansvar, der sikrer borgerne reel, relevant og tilgængelig information.
- Ansvaret for at udvikle nye former for brugerinddragelse, borgermedvirken og borgerindflydelse.

Med baggrund i de tre punkter har Byrådet besluttet at iværksætte et udviklingsarbejde, hvis mål er en *Århus-model for borgerinddragelse*.

Målsætningen for udviklingsarbejdet er at:

*Borgerne skal opleve, at der er givet reelle muligheder for at deltage i debatter gennem kommunens tilrettelæggelse af hensigtsmæssige planprocesser. Borgerne skal tillige opleve, at der gives den nødvendige og tilstrækkelige information ved inddragelse i planlægningen. Målet er at opnå et for alle parter mere tilfredsstillende forløb, der giver grundlag for en højere grad af forståelse og om muligt accept, når beslutningen er truffet.*

*(Handlingsplan for Århus Kommune i det 21. århundrede 2002-2005).*

Samtidig skal Århusmodellen for borgerinddragelse tage afsæt i Århus Kommunes **Værdier** (vedtaget i oktober 2003), der handler om troværdighed, respekt og engagement.

#### Hvad har Århusmodellen fokus på?

Århusmodellen for borgerinddragelse handler om måden borgerinddragelsen foregår på, og hvordan processen kan påvirke de endelige resultater. Århusmodellen beskæftiger sig således med de processer, der iværksættes, inden den endelige beslutning om indholdet i opgaven træffes.

Århusmodellen har fokus på overordnede strategier, sektorpolitikker, planer og projekter der har betydning for hele Århus Kommune, større dele af Århus Kommune eller for et enkelt lokalområdes udvikling.

På en række service- og driftsområder er borger- eller brugerinddragelsen på det lokale niveau dog allerede fastlagt hos brugerbestyrelser mv. Århusmodellen omfatter ikke sådanne områder, hvor kompetencen allerede er fastlagt og defineret. Modellen tager endvidere ikke sigte på enkeltopgaver, der kun har betydning for få personer (som f. eks. byggesager). Endelig vil der være en lang række beslutninger vedrørende den daglige driftstilrettelæggelse, herunder driftsændringer af kommunal service, som nok berører borgerne, men som falder under en bagatelgrænse for borgerinddragelse. Bagatelgrænsen må vurderes konkret i forhold til den enkelte sag.





## Århusmodellen tager udgangspunkt i de hidtidige erfaringer

Århusmodellen for borgerinddragelse sammenfatter og bygger videre på de mange erfaringer, der er gjort med borgerinddragelse i Århus Kommune. De senere år har en bred vifte af metoder til inddragelse af borgerne været anvendt. (Et udvalg af anvendte metoder er samlet op og fremgår af bilaget "De senere års erfaringer med borgerinddragelse i Århus Kommune").

Ved udgangen af 2002 afsluttede Århus Kommune et 4-årigt forsøgsprojekt med Beder-Malling-Ajstrup om udvikling af dialogen og samarbejdet med et lokalområde. Erfaringerne fra projektet resulterede i en "aftale" med fællesrådene om et udbygget samarbejde. Byrådet tilsluttede sig i september 2003 "aftalen", og dermed hvordan det fremtidige samarbejde øges og kvalificeres. De relevante elementer er kort beskrevet i bilaget bagest i dette hæfte.

## Analysen og undersøgelser som grundlag for Århusmodellen

Der er gennemført en analyse af den hidtidige borgerinddragelse. Et antal afsluttede planopgaver, der dækker forskellige typer og forskellige niveauer fra det overordnede til det konkrete, er for at eksemplificere problemstillinger blevet vurderet. Det drejer sig om Kommuneplan 2001, Bruuns Galleri, lokalplanlægning af Helenelyst i Brabrand, lokalplanlægning for et mindre boligområde ved Plantorama i Skæring og Hasle Bakkelandskab.

Procesforløb, planer, informationsmateriale, dokumenter mv. er gennemgået og repræsentanter for aktive borgere, bygherrer, forvaltning og byråd er blevet interviewet om hver opgave.

### - BORGERNE ØNSKER ENKLE OG RELATIVT KORTVARIGE PROCESFORLØB

#### De vigtigste budskaber fra undersøgelserne er,

- at der på de fleste områder er en velfungerende praksis, som er værd at fastholde,
- at enkeltstående "konfliktopgaver" efterlader indtryk af mistillid til det kommunale system, men også at interessekonflikter om indholdet i planer og projekter ikke kan undgås. Imidlertid er det vigtigt, at der sigtes mod enighed om måden, debatten skal foregå på,
- at tidlige overvejelser af behovet for borgerinddragelse kan være med til at sikre et godt forløb,
- at borgerne gerne vil vide, hvad der reelt er til debat, og hvad der er truffet beslutning om,
- at borgerne ønsker enkle og relativt kortvarige procesforløb. Eksempelvis opfattes det af nogle som "opslidende", når der gennemføres flere debatrunder om samme opgave,
- at ændringer af bestående strategier, planer og projekter af nogle opfattes som brud på en "aftale",
- at flere mener, at debatten om overordnede og tværgående spørgsmål overvejende må ske i forhold til interesseorganisationer, fællesråd mfl., idet borgerne på dette område har begrænset interesse,
- at brugen af Internettet i debatten er et godt supplement til den "almindelige" borgerinddragelse, men ikke noget "columbusæg". Der skal arbejdes med metodeudvikling,
- at borgermøder fortsat skal være en central debatform på lokalt niveau, men næppe til de mere overordnede og tværgående temaer
- at formidlingen kan blive bedre. Eksempelvis er sproget lidt for teknisk,
- at inddragelse af flygtninge og indvandrere forudsætter helt andre og meget mere omfattende metoder end der sædvanligvis anvendes,
- at professionalisme er en vigtig forudsætning, når en krævende opgave skal håndteres.



I to opgaver er der suppleret med og gennemført en telefoninterviewundersøgelse af borgernes kendskab til opgaven, deres medvirken, holdning til projektet, vurdering af Århus Kommunes håndtering af borgerinddragelsen mv. Der er udvalgt en stor planopgave, som har været meget omdiskuteret (Bruuns Galleri), og en mere almindelig planopgave (lokalplan ved Plantorama i Skæring).

Formålet med telefonundersøgelsen var blandt andet at vurdere borgernes holdninger til Århus Kommunes borgerinddragelse, herunder borgernes vurderinger af informationsniveauet og informationsmaterialet mv. Formålet var også at foretage en vurdering af, om der er en skævvridning i den offentlige debat i forbindelse med borgerinddragelse, således at nogle synspunkter træder tydeligere frem på bekostning af andre. (Resultaterne af undersøgelserne fremgår af et bilag "Resultater af interviewundersøgelser").

Med Århusmodellen for borgerinddragelse har Byrådet ønsket at gøre status over den hidtidige praksis og fastlægge nogle principper for den fremtidige borgerinddragelse.

Århusmodellen er undersøgt og udviklet på baggrund af erfaringer primært inden for fysisk planlægning. Modellen skal imidlertid anvendes bredt på alle opgaveområder i Århus Kommune, når der er behov for en debat og dialog om strategier, sektorpolitikker, planer og projekter, der har interesse for borgerne.

I mængde og omfang vil det dog stadig være sådan, at tyngden i borgerinddragelsen vil være knyttet til den fysiske planlægning.



### 3. Karakter og formål - for borgerinddragelsen

Ved borgerinddragelse forstås de faser i udformningen af strategier, sektorpolitikker, planer og projekter, hvor borgerne får mulighed for at give deres synspunkter til kende med henblik på at påvirke indholdet i kommunens beslutninger.

#### Den "rigtige" borgerinddragelse, der går ud over lovgivningens rammer

Lovgivningen foreskriver på nogle felter, hvornår borgerne skal høres, inden der kan træffes en beslutning. Som eksempel fastlægger planloven procedurer, når kommuneplaner og lokalplaner skal udarbejdes eller revideres. Der er blandt andet fastlagt minimumshøringsfrister, annonceringspligt mv. Men måden borgerinddragelsen herudover kan foregå på og omfanget af aktiviteter er op til Århus Kommune at beslutte.

I en del situationer vælger Århus Kommune en borgerinddragelse, der rækker ud over lovkravene.

Århus Kommune lægger generelt vægt på friheden til selv at tilrettelægge borgerprocesser, som kan matche de behov, der efterspørges af borgere og interesseorganisationer, og de behov Århus Kommune har.

- DERFOR PRAKTISERER ÅRHUS KOMMUNE BORGERINDDRAGELSE PÅ MANGE OMRÅDER, HVOR DET IKKE ER OBLIGATORISK I LOVGIVNINGEN

De seneste års praksis vidner herom – med invitation til fokusgrupper og studiekredse, nedsættelse af følgegrupper, caféarrangementer, alternative debataviser, informationshus på stedet, kronikkonkurrencer, borgerundersøgelser på Internettet, udvidet samarbejde med fællesråd og andre interesseorganisationer og helt lokale interessegrupper, der understøttes af Århus Kommune. Fremover skal der naturligvis fortsat være fokus på udvikling af dialogmetoder med henblik på at skabe god borgerinddragelse.

Inddragelsen af borgerne og offentligheden i bred forstand er et vigtigt element i de kommunale beslutningsprocesser, herunder den politiske proces. Det gælder uanset om inddragelsen består i at inddrage den viden som borgerne og andre aktører besidder, at inddrage borgere og andre aktører aktivt i udarbejdelsen af planforslag, eller om borgere og andre aktører aktivt indgår i et forpligtende partnerskab med kommunen.

Borgere og organisationer har et indgående kendskab til deres lokalområde. Det er væsentligt, at Århus Kommune får del i den viden som grundlag for en beslutning.

Derfor praktiserer Århus Kommune borgerinddragelse på mange områder, hvor det ikke er obligatorisk i lovgivningen. Det gælder lige fra det helt principielle – en debat om værdier og visioner for Århus Kommune til det mere jordnære som en fornyelse af Strøget i Århus eller lokale projekter om etablering af et multikulturaktivitetshus i Urbanområdet, mere natur, trafiksaneringer, og debatter om hvor bussen skal køre.



## Vellykket borgerinddragelse har mange fordele

En vellykket borgerinddragelse giver Byråd, administration, borgere og andre aktører en lang række fordele:

- Byrådet får et bedre grundlag for at afveje de mange hensyn, der knytter sig til en strategiformning, fastlæggelse af en sektorpolitik, indholdet i en plan eller et projekt.
- Administrationen – de enkelte magistratsafdelinger – kan ligeledes få interesser og hensyn frem i lyset, tids nok til at tage højde for dem i den fortsatte proces. Derved kan der efterfølgende spares tid og ressourcer i den opfølgende planlægning og opgavebehandling.
- Borgerinddragelsen kan bidrage til at øge kvaliteten i beslutningsgrundlaget ved at tilføje nye ideer og velunderbyggede forslag.
- Borgerne får bedre indsigt i intentionerne med den kommunale planlægning mv. – dens forudsætninger, formål og indhold – og dermed en bedre baggrund for at forstå og om muligt at acceptere resultaterne af processen.
- Borgerne anerkender, at de er blevet taget med på råd, og oplever, at de har haft mulighed for at påvirke strategien, sektorpolitikken, planen eller projektet. I nogle tilfælde vil aktørerne efterfølgende agere som ambassadører, når eksempelvis planer eller projekter skal udmøntes.
- Tidlig og god borgerinddragelse kan selv om det i første omgang kan koste ekstra ressourcer og tid være en god investering i form af færre efterfølgende konflikter, klager mv. og dermed sparede ressourcer i senere faser. I de tilfælde, hvor der er en potentiel bygherre involveret, giver det bygherren større sikkerhed for, at omkostningstunge forsinkelser ikke opstår i gennemførelsesfasen.

- MODSTAND MOD INDHOLDET KAN LET FØRE TIL KRITIK AF DEN VALGTE PROCES. DET KAN ÅRHUSMODELLEN IKKE RÅDE BOD PÅ

Mindre vellykket borgerinddragelse kan føre til frustrationer og mistillid, og den kan være kimen til modstand under gennemførelsen og sætte sig spor i andre opgaver.

Endvidere må det erkendes, at selv om der er udvist megen omhu med tilrettelæggelsen og gennemførelsen af borgerinddragelsen, kan interessekonflikterne i nogle situationer være så store, at de i sig selv kan medføre en kritik af proceduren. Modstand mod indholdet kan let føre til kritik af den valgte proces. Det kan Århusmodellen ikke råde bod på.

## Borgerinddragelse på forskellige niveauer

Borgerinddragelse i Århus Kommune kan hensigtsmæssigt opdeles i tre niveauer:

- **Overordnet niveau**, hvor der formuleres politikker og planer for kommunen som helhed. Borgerinddragelse om politikker, planer og projekter på overordnet niveau har i princippet alle borgere som interessenter. Men den enkeltes interesse er typisk så lille, at interessen for medvirken i borgerinddragelsen er begrænset. På overordnet niveau foregår debatten ofte mellem kommunen, interesseorganisationer, fællesråd og andre organiserede parter, der har en interesse for helhedsaspekter og tværgående perspektiver. Et eksempel på en proces på overordnet niveau er udformningen af Værdier og visioner for Århus Kommune, "Fremtidens ældre i Århus Kommune", Kulturpolitik, Skolepolitik, Fritidspolitik, Affaldsplan, Kommuneplan 2001 og opfølgningen på Integrationspolitikken.



- **Mellemniveauet**, hvor der er tale om planer for et større geografisk område (fx et lokalsamfund) eller temaplaner for udvalgte temaer (fx temaplanlægning for støjende fritidsanlæg og nye golfbaner i Århus Kommune), eller omlægning af arbejdsgange og systemer af betydning for borgerne (fx Biblioteksvæsenets projektering af selvudnoterings- og selvafleveringsanlæg og omlægninger på affaldsområdet).

Til borgerinddragelse om planer og projekter på mellemniveau knytter sig typisk en række organiserede og individuelle interessenter i temaet eller det geografiske område. På bydelsniveauet er der normalt en tæt dialog mellem kommunen og lokalsamfundets fællesråd, men interesseorganisationer og borgere deltager ofte også i debatten.

Eksempler på planprocesser på mellemniveauet er udarbejdelse af en trafikplan for Midtbyen og dispositionsplaner for fx Hjortshøj og Mårslet.

- **Lokalt niveau**, hvor opgaven vedrører et mindre geografisk område. Der vil typisk være mange borgere, som har en personlig interesse i opgaven, samtidig med at også organisationer og foreninger kan have en interesse. På det lokale niveau vil deltagerne i en debat normalt være fællesråd, lokale foreninger, fx grundejerforeninger og lokalcentrenes brugerråd, samt de berørte naboer.

Planer og projekter på lokalt niveau kan fx være planlægning af nye plejeboliger, lokalplaner for et mindre og afgrænset område som fx en ny boligudstyknings, gårdforbedringer i byfornyelsen, lokale trafiksaneringer eller ændringer af busruter.

Når den konkrete borgerinddragelse skal tilrettelægges og besluttet, er det vigtigt, at det sker med udgangspunkt i niveauet – eller forenklet udtrykt, om det er et tema, der appellerer til borgere i almindelighed, eller om debatten snarere skal målrettes til organisationer og foreninger.

## Århus Kommune har det endelige ansvar

Sammenfattende skal borgerinddragelsen medvirke til at sikre borgerne mulighed for indflydelse på Århus Kommunes strategier, politikker, planer og projekter, og medvirke til at borgernes viden udnyttes i kommunens beslutninger.

Uanset borgerinddragelsens omfang, karakter og resultater er det altid Århus Kommune, der har det endelige ansvar for at vurdere borgernes synspunkter og forslag, og kompetencen til at træffe beslutninger på baggrund af en vurdering af alle interesser i en sag. Borgernes ret til at blive inddraget i processer er således ikke en veto. Dette princip er i særlig grad vigtigt at holde sig for øje i sager, hvor der er betydelige interessekonflikter. Byrådet træffer den endelige beslutning efter afvejning af de forskellige hensyn i overensstemmelse med spillereglerne for det repræsentative demokrati.



## 4. Principper

### - for borgerinddragelse i Århus Kommune

Med udgangspunkt i målene om aktiv medvirken, råderum og dialog i Århus Kommune i det 21. århundrede og Århus Kommunes værdisæt samt de gennemførte undersøgelser af borgerinddragelsen er der opstillet et sæt grundprincipper for borgerinddragelse.

Grundprincipperne gælder alle typer af strategier, sektorpolitikker, planer og projekter (dog ikke enkeltopgaver, der kun har betydning for få personer). Flere af principperne har været praksis i en del år på nogle opgaveområder. De stadfæstes med Århusmodellen for borgerinddragelse og udbredes til andre opgaveområder. Andre principper er nye.

Det nye og specielle ved Århusmodellen for borgerinddragelse er hovedsageligt, at principperne for første gang i sammenhæng og struktureret nedfældes på tryk. Altovervejende er der ikke tale om nye principper, men snarere om en udvikling af allerede anvendte principper. Det mest markant nye er, at det bliver obligatorisk at overveje og fastlægge en konkret borgerinddragesstrategi, at spillerummet for indflydelse nu altid skal tydeliggøres, og at der gælder særlige krav om begrundelse, når der lægges op til at ændre på gældende "aftaler".

Det er væsentligt at understrege, at Århusmodellen for borgerinddragelse ikke handler om mere af det hele – men om den relevante borgerinddragelse på et kvalificeret grundlag. I nogle situationer er en omfattende borgerinddragelse i form af forskellige aktiviteter det rigtige – mens det i andre tilfælde vil være både relevant og tilstrækkeligt med god information. Modellen skal forstås og læses i det perspektiv.

#### **Borgerinddragelsen i Århus Kommune hviler på følgende grundprincipper:**

1. Borgerinddragelsen skal tage afsæt i Århus Kommunes værdier
2. Borgerinddragelse er en obligatorisk overvejelse i startfasen af en opgave
3. Borgerne har som minimum ret til at blive hørt
4. Hvis en gældende plan ændres, så skal det begrundes, hvorfor "aftalen" laves om
5. Borgerne skal have reelle muligheder for at deltage
6. Det private engagement i kommunens eller lokalområdernes udvikling skal fremmes
7. Samarbejdet med organisationer, råd og foreninger skal fastholdes og udvikles.
8. Processer, metoder og faglig kompetence skal løbende evalueres og udvikles.

De 8 principper for borgerinddragelse uddybes i det følgende.

#### **1. Borgerinddragelsen skal tage afsæt i Århus Kommunes værdier**

- BORGERINDDRAGELSE I ÅRHUS KOMMUNE  
SKAL SKE I TRÅD MED VÆRDIERNE

Århus Kommune vedtog i oktober 2003 et sæt **værdier**, der handler om troværdighed, respekt og engagement. Borgerinddragelse i Århus Kommune skal ske i tråd med værdierne, der omfatter følgende:

- **Troværdighed** – man skal kunne have tillid til os  
Vi står ved det vi gør, og man kan regne med det, vi siger. Vi lægger stor vægt på kvalitet og tænker i helheder og sammenhænge. Vi møder borgerne og hinanden med åbenhed.



- **Respekt** – alle skal have en god og ordentlig behandling  
Vi sætter borgeren i centrum med fokus på både rettigheder og pligter. Vi har et særligt ansvar for at sikre rummelighed og give plads til forskellighed. Vi respekterer andre menneskers ret til egne livsværdier, meninger og erfaringer.
- **Engagement** – den enkeltes indsats gør en forskel, og vi skal gøre det endnu bedre  
Vi engagerer os fagligt og personligt, og vi stræber efter at gøre en forskel. Vi arbejder målrettet og resultatorienteret og forsøger hele tiden at gøre det endnu bedre. Vi er fleksible og forandringsvillige og sætter pris på nye idéer og initiativer.

Udmøntning af værdierne i et borgerinddragelsesperspektiv betyder blandt andet, at dialogen skal foregå ligeværdigt og i åbenhed. Processer skal tilrettelægges på en måde, der animerer til, at borgerne engagerer sig i udviklingen af Århus Kommune og de enkelte lokalområder, ligesom idéer, borgerne tager initiativ til, skal behandles med seriøsitet.

## 2. Borgerinddragelse er en obligatorisk overvejelse i startfasen af en opgave

Århusmodellen for borgerinddragelse gælder i princippet alle typer af strategier, sektorpolitikker, planer og projekter. Omfanget og karakteren af borgerinddragelsen skal fastlægges individuelt i startfasen for hver enkelt opgave. Overvejelserne skal gøres uafhængigt af om, det er Århus Kommune, en borgergruppe eller en bygherre, der er initiativtager til strategien, planen eller projektet.

Formålet med obligatoriske overvejelser er at skabe bedre borgerinddragelse og ikke nødvendigvis mere omfattende og mere ressourcekrævende borgerinddragelse. Det er målet, at tidlige overvejelser om og bevidste valg af formen for borgerinddragelse skal udnytte mulighederne, der ligger i god borgerinddragelse, og forebygge mod konflikter, der skyldes måden borgerinddragelsen gennemføres på.

**- OMFANGET OG KARAKTEREN AF BORGERINDDRAGELSEN SKAL FASTLÆGGES INDIVIDUELT I STARTFASEN FOR HVER ENKELT OPGAVER**

Det er også en obligatorisk overvejelse at beslutte, at borgerinddragelsen i en opgave begrænses til information og mulighed for at aflevere synspunkter. Det vil være tilfældet, hvor det vurderes, at interessen for at blive inddraget kan dækkes gennem relevant information, herunder ved udsendelse af høringsbreve, der giver den enkelte mulighed for at ytre sig i forhold til kommunen. Det gælder typisk for lokalplaner, der kun omfatter en mindre del af et lokalområde.

Alt kan ikke forudses gennem indledende overvejelser. Det kan være vanskeligt at forudse behovet for borgerinddragelse, og borgerinddragelsen kan tage uventede drejninger. Nye muligheder kan opstå, og der kan dukke uventede problemer op. Det er derfor lige så vigtigt, at være opmærksom på opgavernes udvikling og være klar til at ændre kurs i den planlagte borgerinddragelse.

### Ressourcer, behov og omfang

Borgerinddragelsen skal hver gang have mening, og må aldrig opfattes som et nødvendigt onde eller som spildte ressourcer. De indledende overvejelser skal føre til, at ressourcerne til borgerinddragelse sættes ind, hvor behovet og det forventede udbytte for kommunen og borgerne er størst. Omfanget af borgerinddragelsen skal være begrundet af behovet, som både kan være Århus Kommunes behov og borgernes behov.

Ressourceindsatsen vil generelt blive prioriteret højt i opgaver, hvor der forventes stor lyst til at medvirke, eksempelvis i opgaver, hvor planers og projekters gennemførelse er baseret på



borgernes aktive medvirken (kvarterløft, helhedsorienteret byfornyelse o.lign.). Det samme gælder opgaver, hvor der må forventes at være modsatrettede interesser i større omfang.

I opgaver, hvor der forventes begrænset interesse fra borgerne, afhænger omfanget af indsatsen af Århus Kommunes behov for at få kendskab til borgernes opfattelse inden, der træffes en beslutning. Der kan fx være behov for en større indsats i opgaver, hvor det er vigtigt at kende borgernes synspunkter, fx ved gennemførelse af borgerundersøgelser som et led i det forberedende arbejde (som det eksempelvis skete i forbindelse med forarbejdet til udformning af en kulturpolitik og til udarbejdelse af et forslag til trafikplan for Midtbyen).

**- RESSOURCEINDSATSEN VIL GENERELT BLIVE PRIORITERET HØJT I OPGAVER, HVOR DER FORVENTES STOR LYST TIL AT MEDVIRKE**

På service- og driftsområderne, der blandt andet dækker det sociale område, ældreområdet og skoler og fritid, er der især behov for borgerinddragelse i forbindelse med fastlæggelse af den overordnede formulering af sektorpolitikker,

fx i forbindelse med udarbejdelse af ny skolepolitik og ny kulturpolitik eller ny affaldsplan. Generelt forventer Skolevæsenet fremover at anvende borgerinddragelse som et aktivt instrument med henblik på kvalificering og udvikling af Skolevæsenets virksomhed.

Men også på det mere konkrete plan er der på nogle områder behov for at indtænke borgerinddragelse, fx i forhold til projekter, der erfaringsmæssigt ikke altid opfattes som uproblematisk i et lokalområde. Således er der eksempelvis mellem Magistratens 1. og 2. Afdeling aftalt et sæt retningslinier for borgerinddragelse – der omfatter etablering af de særlige tilbud efter Serviceloven (som fx behandlings-, aktivitets- og væresteder for særlige grupper).

Når der skal ske konkrete service- og driftsomlægninger må omfanget og karakteren af borgerinddragelsen afvejes i forhold til hensynet til en smidig tilpasning til ændrede behov og økonomiske rammer. Det kunne eksempelvis gælde for overvejelser om lukning af en skole (som dog ikke er et aktuelt tema for Århus Kommunes vedkommende). I påkommende tilfælde skal borgerne naturligvis have lejlighed til at ytre sig om en konkret skolelukning – men ikke nødvendigvis i form af meget åbne spørgsmål på den måde, at alle skoler indgår i debatten. Også i sådanne tilfælde gælder princippet om, at Byrådet har ret til at definere høringstemaet og tillige ikke er afskåret fra at træffe en beslutning ud fra helhedens interesser.

Med samarbejdsaftalen med fællesrådene fra september 2003, jf. bilaget bagest i hæftet, er det grundfæstet, at fællesråd skal orienteres tidligt i forløbet om større kommunale bygge- og anlægsprojekter – som efter kommunens vurdering har betydning for mere end de nærmeste omgivelser eller kan have en interesse for en bredere kreds end de nærmest omboende. Relevant i den sammenhæng er fx projekter om opførelse af nye institutioner eller om større udvidelser af eksisterende institutioner i et lokalområde.

På lokalt niveau er borgerinddragelsen på en lang række service- og driftsområder allerede fastlagt i kompetencen hos brugerbestyrelser mv. (fx skoler, daginstitutioner og fritidsklubber). Århusmodellen omfatter ikke sådanne områder, hvor kompetencen allerede er fastlagt og defineret. På disse områder gennemføres løbende bruger-, effekt- og tilfredshedsundersøgelser, fx brugertilfredshedsundersøgelse med skole og fritidsordning (ultimo 2003).

Sammenfattende kan omfanget af borgerinddragelse spænde fra omfattende forløb med stor ressourceindsats til helt enkle høringer, der alene er baseret på information og mulighed for respons.





## Borgerinddragelsesstrategi

Som led i den obligatoriske overvejelse skal der udarbejdes en borgerinddragelsesstrategi, der skal sikre, at indsatsen matcher behovene. Formålet med strategien er

- at synliggøre og begrunde valget af model for borgerinddragelse,
- at der er sammenhæng mellem, hvad der ønskes belyst og borgerinddragelsens indhold,
- at indsatsen passer bedst muligt med borgernes behov,
- at unødvendige problemer forudses og imødegås, fx det pågældende lokalområdes reaktion på debattermaet,
- at konflikter om måden, der føres debat på, begrænses, og
- at ressourcerne til borgerinddragelse prioriteres og udnyttes bedst muligt.

Borgerinddragelsesstrategien udformes under hensyntagen til målene med opgaven, de grupper, der forventes, at have interesse i den, og om der er tale om en opgave på overordnet niveau, mellemniveau eller lokalt niveau.

Fællesråd, organisationer, foreninger og andre med interesse i opgaven kan inddrages i udformningen af borgerinddragelsesstrategien. Det kan fx ske i situationer, hvor der er usikkerhed om, hvorvidt der skal sættes på en minimumsmodel eller en udvidet model.

### Borgerinddragelsesstrategierne har følgende indhold:

- Århus Kommunes mål med borgerinddragelsen, som fx kan være at inddrage den viden som borgerne besidder, at give borgerne mulighed for at reagere på en konkret plan eller et projekt, at få et billede af borgernes interesser og prøve at forene dem, at inddrage borgere og andre aktører aktivt i udarbejdelsen af planforslag, at borgere og andre aktører aktivt indgår i et forpligtende partnerskab med kommune, bygherre mv. eller at støtte et borgerinitiativ.
- Målgrupperne – hvilke borgere, borgergrupper eller interesseorganisationer skal inddrages, og hvad forventes deres interesser at være?
- De kommunale aktører – hvad er politikernes og embedsmændenes roller i de forskellige faser?
- Faserne – hvornår i processen skal inddragelsen finde sted?
- Information – hvilke former for information og medier skal anvendes overfor målgrupperne?
- Metoderne – hvilke debat- og dialogmetoder vil være bedst egnede?
- Ressourcerne – hvilke, og hvor mange ressourcer vil kommunen stille til rådighed i forhold til opgaveniveauet og kompleksiteten af opgaven?

Omfanget af borgerinddragelsesstrategien afhænger af den enkelte opgaves karakter. I opgaver, hvor det hurtigt står klart, at der enten ikke er behov for aktiv borgerinddragelse eller begrænset borgerinddragelse, vil borgerinddragelsesstrategien have begrænset omfang.

Ved mindre planer og projekter af rutinemæssig karakter, fx inden for service- og driftsområderne, skal der ikke udarbejdes strategier for hver enkelt gentagelse af den pågældende aktivitet. Her anvendes allerede fastlagte generelle strategier, eller hvor de ikke allerede findes, udarbejdes der nye strategier for, hvordan borgerne inddrages i den type opgaver.

Når opgavens gennemførelse forudsætter Byrådets stillingtagen, skal indstillingen til Byrådet indeholde et afsnit om den planlagte borgerinddragelsesstrategi. I andre tilfælde skal strategien være godkendt på ledelsesniveau.



En uddybning af borgerinddragelsesstrategiens omfang og udarbejdelse findes i det særlige bilag "Inspiration til forberedelse og gennemførelse af borgerinddragelsen".

## Politikernes og forvaltningens rolle

Politikernes og forvaltningens rolle skal bygge på et begrundet valg af, hvornår det er vigtigt, at politikerne selv er til stede i debatten, og hvornår forvaltningen repræsenterer Århus Kommune.

Generelt er den politiske tilstedeværelse vigtig i opgaver, hvor interessen for at deltage er stor, eller hvor der er større interessenmodsatninger. Her er det vigtigt for borgerne at være i direkte dialog med politikerne, der skal træffe beslutningen. Erfaringer fra København peger på, at der er større tilfredshed med borgermøder, hvis politikerne deltager.

På borgermøder vil der fx ofte være et stort pres på politikerne om at tage stilling i en given sag, hvilket kan være uheldigt på et tidspunkt, hvor opgaven måske ikke er fuldt belyst. Politikernes holdning til at tage stilling bør være afklaret på forhånd, sådan at det fx kan meldes ud ved mødets start, at politikerne ikke ønsker at tage stilling førend debatten er ført til ende.

Det er herudover vigtigt, at politikerne er til stede, når borgerne beder om det. De gode erfaringer med møder mellem fællesrådene og de lokale politikere kan fortsættes og udbredes. Udmeldinger på forhånd om mødernes formål og indhold forbedrer politikernes muligheder for at forberede sig.

Forvaltningens rolle er den forberedende og formidlende, ligesom forvaltningen står til rådighed, når der ønskes faktuel viden om forskellige problemstillinger. Ansvar for borgerinddragelsen og opgavernes faglige indhold bør så vidt muligt placeres hos de samme personer.

## 3. Borgerne har som minimum ret til at blive hørt

Retten til at blive hørt omfatter alle former for strategier, sektorpolitikker, planer og projekter, som vurderes at have bredere interesse for borgerne. Århus Kommune opererer som udgangspunkt med en videre høringsret end lovene foreskriver. Fx orienteres områdets fællesråd tidligt i forløbet om større kommunale bygge- og anlægsprojekter, som efter kommunens vurdering har betydning for mere end de nærmeste omgivelser eller kan have interesse for en bredere kreds end de nærmest omboende. På tilsvarende vis vil fællesråd generelt være en naturlig høringspartner i situationer, hvor, fx Århus Sporveje overvejer ændringer i bussernes ruteforløb, afgangshyppighed mv.

Retten til at blive hørt betyder, at Århus Kommune altid som minimum skal sørge for at informere om strategien, planen eller projektet og give borgerne en frist for at aflevere synspunkter. Det kan eksempelvis være relevant ved nogle lokalplantyper (fx i et mindre boligområde, der passer fint med den omgivende bebyggelse).

**- RETTEN TIL AT BLIVE HØRT BETYDER, AT ÅRHUS KOMMUNE  
ALTID SOM MINIMUM SKAL SØRGE FOR AT INFORMERE**

## 4. Hvis en gældende plan ændres, så skal det begrundes, hvorfor "aftalen" laves om

Ændringer af strategier, planer og projekter, som har væsentlige konsekvenser for borgerne, kræver altid ny borgerinddragelse.



En gældende plan kan opfattes som en "aftale" mellem byrådet og borgerne om, hvad der skal ske. De berørte borgere har indstillet sig på planen. Nogle har disponeret og investeret i tillid til planen. Det er naturligt, at tiden kan løbe fra en plan, og der kan være gode grunde til at ændre en plan. Det kan fx ske på opfordring fra borgere, men uanset anledningen og hvor gode grunde der end er, så vil nogle borgere opfatte ændringen som et brud på "aftalen". Når planer ændres, skal der derfor være særlig opmærksomhed på at forklare, hvorfor planen ønskes ændret. Især skal kommunen være omhyggelig, når der lægges op til store ændringer. Inden processen iværksættes, kan det være fornuftigt at tage en forhåndsdialog med det pågældende fællesråd eller andre relevante dialogpartnere om den planlagte ændring.

## 5. Borgerne skal have reelle muligheder for at deltage.

Idealet er, at alle grupper af borgere, der har en interesse i en opgave, har reelle muligheder for at deltage i borgerinddragelse. For at der er tale om reel borgerinddragelse skal en række forudsætninger være tilstede. De er beskrevet i det følgende:

### A. Borgerinddragelsen skal annonceres bredt

Den almindelige offentlige annoncering er ryggraden i borgerinddragelsen. Den sikrer, at enhver har mulighed for at blive bekendt med retten til at gøre sine synspunkter og interesser gældende.

Borgerne skal i strategier, sektorpolitikker, planer og projekter, der lægges frem til debat, have klar information om, hvad der skal ske, hvilke væsentlige konsekvenser gennemførelsen af oplægget vil få, og hvilke muligheder der er for at komme til orde.

Det må erkendes, at den almindelige annoncering ikke i tilstrækkeligt omfang appellerer til debat. Derfor vil Århus Kommune i øget grad supplere den almindelige annoncering med pressemeddelelser, der udsendes sammen med annoncen, når en proces går i gang – eller på anden måde søge at skabe opmærksomhed omkring muligheder for at deltage i debatter.

Undersøgelser peger på, at aviserne fortsat er borgernes vigtigste kilde til information blandt andet om borgerinddragelse. Ud over aviserne "annonceres" borgerinddragelse på Århus Kommunes hjemmeside. Aktuelt arbejdes der på at udvikle en "skræddersyet" hjemmesideløsning med en geografisk indgang til information for at lette overskueligheden.

Herudover vil der afhængigt af opgavens karakter og målgruppen blive anvendt forskellige informationskanaler og informationsmetoder.

### B. Der skal tilstræbes repræsentativitet

Det er uheldigt, hvis bestemte grupper dominerer debatten og giver et skævt billede af borgernes holdning til emnet. Reel borgerinddragelse forudsætter, at der vælges processer og metoder, som giver de grupper, der forventes at have en væsentlig interesse i opgaven, muligheder for at komme til orde.

Bestemte grupper kan interviewes, og der kan sammensættes et internetpanel, inviteres til planværksteder osv. Der kan også nedsættes særlige og bredt sammensatte følgegrupper, der fungerer som sparringspartnere og inspiratorer til det samlede forløb (som det fx er sket i forbindelse med Helhedsplanen for De Bynære Havnearealer og den nye byudvikling i Lisbjerg).

Århus Kommune kan også anvende opsøgende metoder i opgaver, hvor repræsentativiteten er vigtig, eller hvor det er vigtigt at få fat i bestemte grupper eller personer, som kan give et fagligt bidrag til udvikling af en politik, plan eller et projekt. I processen omkring udarbejdelse



af en ny kulturpolitik blev der etableret 4 fokusgrupper, der dækkede erhvervslivet, uddannelsesmiljøerne, det offentlige og kulturaktører. Noget tilsvarende var tilfældet i forbindelse med Ældrekommissionens arbejde og udformningen af fritidspolitikken. Som et andet eksempel på inddragelse af faglige bidrag kan nævnes Århus Miljø Center's nuværende og fremtidige rolle som primært en brugerorganisation, der fungerer som daglig samarbejdspartner og høringspart i større beslutninger på affaldsområdet.

Århus Kommune forpligter sig til at gøre en indsats for, at grupper, der normalt ikke deltager i borgerinddragelse, tilskyndes til at deltage. Det drejer sig fx om unge og om flygtninge og indvandrere.

Det må samtidig accepteres, at nogle grupper ikke er interesserede i at deltage i en debat, eller kun når der sættes ind med uforholdsmæssigt store ressourcer.

### **C. Spillerummet for indflydelse skal være klart**

Der vil næsten altid være elementer i en strategi, plan eller et projekt, der reelt ikke er til diskussion – fx af økonomiske årsager eller fordi der er truffet principielle beslutninger tidligere i forløbet. I disse opgaver ligger spillerummet for indflydelse i princippet fast på forhånd. I andre opgaver er spillerummet for indflydelse på indholdet stort. En god debat forudsætter, at spillerummet for indflydelse er lagt klart og åbent frem for borgerne.

Det bør altid tydeliggøres, at resultatet af debatten kan blive en afvejning af forskellige hensyn, og at det er Århus Kommune, der har retten til afvejning. Det er borgernes ret at bidrage med

**- EN GOD DEBAT FORUDSÆTTER, AT SPILLERUMMET FOR IND-  
FLYDELSE ER LAGT KLART OG ÅBENT FREM FOR BORGERNE**

synspunkter og forslag.

Borgerne har ikke en vetoret.

Det ligger i det repræsentative demokrati.

### **D. Borgerinddragelsen skal ske tidligt i et procesforløb**

Tidlig inddragelse skal sikre borgerne reel mulighed for indflydelse. Det ideelle er, at borgerne inddrages på et tidspunkt, hvor indholdet i strategien, sektorpolitikken, planen eller projektet fortsat er åbent, og derfor fx gør det meningsfyldt for borgerne at komme med bemærkninger eller fremlægge alternativer til kommunens forslag. Samtidig skal grundlaget for debatten selvfølgelig være tilstrækkeligt belyst. Der vil normalt være behov for udmelding af, hvad der er til debat, faglig baggrundsviden, gældende rammer for planen eller projektet, planskitser, alternativer, konsekvensvurderinger mv.

Eksempelvis rummer deltagelse i kommuneplandebatter bedre muligheder for indflydelse og dermed mulighed for at påvirke resultatet end projektlokalplaner, som typisk er en konkretisering af de anvendelser, der blev fastlagt med kommuneplanen. Forenklet udtrykt får borgerne i kommuneplandebatten mulighed for at øve indflydelse på, hvorvidt den fremtidige anvendelse af et areal skal fastlægges til boligformål, erhvervsformål, offentlige formål eller andre anvendelser – mens borgernes reelle indflydelsesmuligheder i lokalplanprocessen snarere drejer sig om det lokale bymiljø, byggehøjder, placering af byggeriet, adgangsforhold mv.

Tilsvarende vil det alt andet lige være mere interessant at deltage i en studiekreds eller lignende tidligt i forløbet, når der endnu ikke ligger et konkret forslag, som byrådet har taget stilling til.

Eksempelvis har Århus Kommune indtrykket af, at fokusgruppeforløbet i relation til udformning af en ny kulturpolitik og studiekredsforløbet omkring Godsbanearialet af deltagerne blev opfattet som interessant og konstruktivt at deltage i.



Et andet eksempel på tidlig inddragelse er udmøntning af de kommunale midler til alternative puljepladser for de 10–14 årige – hvor det er en forældrereds, der opretter fritidstilbud. Her inddrages forældreredsen i den konkrete tilrettelæggelse af tilbuddet.

En indlysende mulighed for tidlig inddragelse er, at de lokale kræfter selv tager initiativ til projekter – fx et ønske om at få belyst mulighederne for trafiksanering, en helhedsplanlægning for en torveomdannelse, et ønske om et lokalt kulturhus eller et ønske om køreplanændringer. Her er det langt hen ad vejen borgerne, der sætter dagsordenen og har muligheden for at præge udviklingen i den ønskede retning. Imidlertid er det som borger væsentligt at være opmærksom på, at kommunen af ressourcemæssige grunde ikke altid har mulighed for at matche med undersøgelser og analyser i den takt lokalområdet kunne ønske sig, ligesom det langt fra er givet, at de finansielle muligheder for realisering af ønskerne er til stede. Men dialogen herom skal foregå i åbenhed. Tidlig inddragelse er også et spørgsmål om at informere om processer så betids, at fællesråd og andre interesseorganisationer har reel mulighed for at planlægge indsatsen. Derfor er praksis i forbindelse med udarbejdelse af lokalplanforslag på det seneste blevet ændret, således at fællesråd og andre potentielt interesserede organisationer får en orientering samtidig med, at den tekniske forundersøgelse går i gang internt i kommunen. Århusmodellen for borgerinddragelse indebærer, at denne model udbredes til andre områder, hvor der kan være et behov for en tidlig underretning.

## **E. Procesforløbene skal på den mest enkle måde opfylde behovet for inddragelse af borgerne**

Både borgere, bygherrer, andre aktører og kommunen har en interesse i, at borgerinddragelsen er enkel og ikke tager mere tid end borgernes mulighed for deltagelse nødvendiggør. Alle parter har normalt en interesse i at se et hurtigt resultat af deres medvirken. Det kan eksempelvis være mere givtigt med 4 måneders sammenhængende debat om en plan eller et projekt end 2 gange 2 måneders debat, som Planloven foreskriver ved større opgaver. I det lys forpligter Århus Kommune sig til, at der arbejdes for en lovgivningsmæssig forenkling, der giver bedre spillerum for at tilrettelægge fornuftige borgerinddragelsesprocesser.

På den ene side skal processen være så lang, så borgerne kan nå at deltage. På den anden side må processerne ikke være så langstrakte, at deltagerne føler, at det er opslidende at være med.

Når det drejer sig om processer med deltagelse af på forhånd definerede borgergrupper og foreninger mv., er det altid en god idé at aftale tids- og procesplanen med deltagerne.

Større debatter skal koordineres. Der skal så vidt muligt ikke gennemføres debat om flere store planer på én gang i samme område – da man som borger eller interesseorganisation vanskeligt kan håndtere deltagelsen i flere store debatter.

**- ALLE PARTER HAR NORMALT EN INTERESSE I AT SE ET HURTIGT RESULTAT AF DERES MEDVIRKEN**

## **F. Debatmaterialet skal være forståeligt og tilgængeligt**

Deltagere i en debat skal have adgang til det samme materiale, og inden for lovgivningens rammer skal alt materiale være offentligt tilgængeligt. I visse forløb må deltagerne i debatten dog respektere en "fortrolighedskodeks". Det gælder i de situationer, hvor kommunen stiller ikke færdige arbejdsplaner til rådighed for eksempelvis følgegrupper eller studiekredse.

Informations- og debatmateriale skal være tilgængelig på kommunens hjemmeside og på Århus Portalen.



Århus Kommune skal i særlig grad sørge for, at informationsmaterialet og andet relevant materiale er læsevenligt, forståeligt og relevant, og at der anvendes de rigtige medier i forhold til målgrupperne.

De nødvendige sammenhænge skal beskrives - eksempelvis skal der trækkes forbindelser mellem et konkret lokalplanområde og de nuværende og kommende trafikale initiativer for det lokalområde, som lokalplanforslaget er en del af.

Strategier, planer og projekter skal fortsat udvikles fagligt, så de bliver mere informative og får et indhold, der er vedkommende for borgerne.

Indførelsen af dispositionsplanlægning for lokalområder er et eksempel på udvikling af mere vedkommende planer og processer, der giver borgerne bedre mulighed for at tage stilling til deres lokalområdes fremtid og deltage i en debat.

I nogle tilfælde vil det være relevant at operere med alternative løsninger med sigte på at fremme mulighederne for reel borgerinddragelse.

Det skal sikres, at debat- og baggrundsmateriale er fagligt i orden, dækkende og velbeskrevet. I komplekse opgaver kan baggrundsmaterialet og konsekvensvurderingerne lægges frem for udefrakommende fagfolk til vurdering inden, det anvendes som grundlag for borgerinddragelsen.

## **G. Der skal være åbenhed om, hvem der føres debat med**

Det er vigtigt for borgerne at have kendskab til, hvem der medvirker i en debat. Der kan fx være gode grunde til at invitere udvalgte grupper til møder under en debat, men det er vigtigt, at der er åbenhed om, at møderne afholdes og hvilke grupper, der deltager.

## **H. Der lægges vægt på de gode kompromisløsninger**

Århus Kommune lægger vægt på, at grupper med forskellige interesser bringes sammen i fora, hvor meninger kan brydes i en dialog, der er udtryk for gensidig respekt – med sigte på om muligt at udvikle løsninger, der kan opnå bred accept. Blandt andet i det lys anvendes følgegrupper og lignende, der afspejler forskellige interesseområder i forbindelse med overordnede debattemaer. Når det drejer sig om konkrete projekter, fx omdannelse af bestemte gadestrækninger, benyttes kontaktgrupper, der er sammensat af de relevante erhvervs- og beboerinteresser samt af interesser, der mere bredt varetager byens udvikling (fx hensynet til tilgængelighed). Ved den rigtige tilrettelæggelse og omhu med inddragelse af de relevante parter, fører processen som regel frem til gode resultater.

Det må samtidig erkendes, at det i nogle situationer ikke er muligt at opnå et ordentligt

**- GRUPPER MED FORSKELLIGE INTERESSER BRINGES SAMMEN I FORA, HVOR MENINGER KAN BRYDES**

kompromis. Det kan skyldes uløselige interessemodsætninger mellem kommunen og grupper af borgere eller mellem forskellige grupper af borgere, fx mellem

lokale beboere og investorer. Det kan også skyldes, at spillerummet for indflydelse ikke giver plads for kompromisløsninger. Uanset årsagen vil Århus Kommune skærpe opmærksomheden på mulighederne for at tilgodese borgernes principielle indvendinger eller afbøde virkningerne – og fx afveje løsningerne over for bygherrens berettigede forventninger om at kunne realisere et projekt.

I opgaver, hvor der kan forventes store interessemodsætninger og risiko for konflikter skal borgerinddragsstrategien være politisk godkendt.



## I. Alle synspunkter skal indgå som baggrund for den politiske beslutning

Alle synspunkter fra borgerne skal indgå som grundlag for den politiske beslutning – eventuelt i sammenskrevet form.

Enkelt personer og grupper, som afleverer skriftlige bidrag, skal have personlig tilbagemelding med en begrundelse for den beslutning, der er truffet.

Inden da har de enkelte bidragsydere fra kommunen fået en midtvejsorientering, med oplysning om den fortsatte proces. Dette sker i forbindelse med modtagelsen af de enkelte bidrag.

De politiske udvalg åbner mulighed for at borgere, foreninger, interessegrupper, lokale repræsentanter m.v. kan få foretræde for et udvalg med mulighed for at uddybe synspunkter og bemærkninger vedrørende problemstillinger, der er under politisk behandling. Et foretræde er kendetegnet ved, at borgere, foreninger mv. har mulighed for at fremlægge synspunkter for det pågældende udvalg, således at synspunkterne kan inddrages i udvalgets behandling af opgaven. Et foretræde lægger derimod ikke op til debat mellem udvalget og de personer, som har foretræde. Det er væsentligt, at det gøres klart for deltagerne forud for foretrædet.

## 6. Det private engagement i kommunens eller lokalområdernes udvikling skal fremmes

Borgerinddragelse handler helt bredt om at fremme den enkeltes engagement i kommunens og lokalområdernes kvaliteter og udvikling. Århus Kommune sætter pris på borgerinddragelse, hvor borgere, foreninger, organisationer mv. selv tager initiativ til at forbedre deres område. På samme måde er det helt afgørende, at investorer og bygherrer tager initiativer til at udvikle kommunen og lokalområderne.

Århus Kommune vil – i det omfang ressourcerne muliggør det - stille materiale mv. til rådighed for grupper, der henvender sig, være

**- FREMME DEN ENKELTES ENGAGEMENT I KOMMUNENS OG LOKALOMRÅDERNES KVALITETER OG UDVIKLING**

behjælpelig med lokaler fx ved henvisning til de lokale skoler og deltage i møder arrangeret af en gruppe borgere eller af organisationer og fællesråd. Hvor der er et særligt behov, vil Århus Kommune afsætte ressourcer til at understøtte borgernes engagement, som det fx er sket med dispositionsplanlægningen for lokalområder og ved teknisk bistand til studiekredse. (Der henvises i øvrigt til foran afsnit 5, punkt D, om de ressourcemæssige begrænsninger).

## 7. Samarbejdet med råd, foreninger og organisationer skal fastholdes og udvikles.

Århus Kommune har udviklet et værdifuldt samarbejde med mange råd, foreninger og organisationer. Erfaringerne viser, at fællesrådene og andre faste samarbejdspartnere er hovedhjørnestenen i borgerinddragelsen, når det gælder overordnede strategier og planer, som fx kommuneplanrevisioner og udviklings- og forsøgsprojekter. Samarbejdet er generelt velfungerende.

Udviklingsperspektivet ligger blandt andet i at lette den faktiske arbejdsbyrde for foreninger og organisationer – fx ved at udvikle kommunale hjemmesideløsninger, der matcher samarbejdspartnernes behov, og ved at forenkle og forbedre den elektroniske kommunikation via et fælles virtuelt projektrum.

Udviklingen af samarbejdet med råd, foreninger og organisationer er uddybet i bilaget bagest i hæftet.



## 8. Processer, metoder og faglig kompetence skal løbende evalueres og udvikles.

På en række områder er der behov for at udvikle nye metoder og kompetencer i borgerinddragelsen. Det skyldes blandt andet udviklingen i lokalsamfundenes organisering, men også den teknologiske udvikling, der stiller nye krav og giver nye muligheder i borgerinddragelsen. Metode- og kompetenceudviklingen drejer sig fx om projektledelse, udarbejdelse af informationsmateriale, præsentationsteknik, forhandlingsteknik, konfliktløsning og dialogbaseret planudarbejdelse.

### Som eksempler på fokusområder for metode- og kompetenceudvikling kan nævnes:

- Udviklingen af samarbejdet mellem kommunen og fællesrådene, som står centralt i Århus Kommunes bestræbelser på at tilrettelægge en bedre borgerinddragelse i de enkelte lokalsamfund og på tværs af kommunen (når det gælder mere overordnede spørgsmål).
- Udviklingen af samarbejdet med interesseorganisationerne, som til sammen afspejler de forskellige interessefelter.
- Brug af Internettet i borgerinddragelsen. Der er behov for at udvikle såvel skræddersyede informationstilbud til fx lokalsamfundene som nye dialogformer.
- Brug af ad hoc følgegrupper som sparringspartnere og inspiratorer i forbindelse med større planer og projekter.
- Pædagogisk forbedring af informationsmateriale.
- Løbende udvikling af dialogmetoder i al almindelighed.
- Særlig indsats rettet mod inddragelse af de unge – eventuelt ved brug af et ungdomspanel, der kan fungere som sparringspartner ved spørgsmål om borgerinddragelse.
- Særlig indsats rettet mod inddragelse af flygtninge og indvandrere – fx ved anvendelse af alternative debatmetoder.
- Lovgivningsmæssige tiltag med henblik på at åbne op for mere smidige borgerinddragelsesprocesser.
- Udvikling af de personlige og faglige kompetencer til at informere, lede møder og forhandlinger, fremlægge mv.
- Etablering af elektronisk videnbank.

Som led i den faglige udvikling skal erfaringer fra alle større borgerinddragelser evalueres og bruges i den løbende udvikling af borgerinddragelsesstrategier og under de forskellige faser af borgerinddragelsen. De ansvarlige for opgaven i forvaltningen gennemfører evalueringen, som sammenligner strategien for borgerinddragelsen med de faktiske erfaringer med hensyn til informationsmateriale, proces, metoder mv.. Evalueringen afsluttes med anbefalinger. Ved meget store opgaver kan der suppleres med en ekstern evaluering.

Alle evalueringer samles i en elektronisk videnbank med erfaringer og anbefalinger, der nyttiggøres i forbindelse med kommende borgerinddragelsesopgaver.





## Bilag

### *De organiserede samarbejdspartnere*

De organiserede samarbejdspartnere er et vigtigt fundament for borgerinddragelsen i Århus Kommune, især når det gælder samarbejde om overordnede planer og strategier, og når det gælder brugerbestyrelser og –råd for en række aktivitetsområder. Samtidig med at samspillet med de organiserede samarbejdspartnere er et vigtigt fundament, så er det også vigtigt, at borgerinddragelsen afbalanceres, så de enkelte borgernes indflydelse på planer, projekter og aktivitetsområder ikke svækkes af det etablerede netværk af samarbejdspartnere.

De organiserede samarbejdspartnere er hjørnестenen i borgerinddragelse om overordnede strategier, sektorpolitikker og planer, mens de enkelte borgeres interesser normalt knytter sig til det lokalområde, man bor i.

En vellykket borgerinddragelse skal altid "gå på to ben". Borgerinddragelsen skal give mulighed for, at både samarbejdspartnerne og de enkelte borgere kan komme til orde.

#### **Samarbejdet med fællesrådene i Århus Kommune**

Fællesrådene fungerer typisk som paraplyorganisationer for de enkelte lokalområder/bydele. Aktuelt er der 29 fællesråd i Århus Kommune, der dækker størstedelen af Århus Kommune. Som en udløber af forsøgsprojektet med et lokalområde (Beder-Malling-Ajstrup) har Århus Kommune i september 2003 besluttet at udbygge og udvikle samarbejdet med fællesrådene blandt andet på følgende områder:

- **Skræddersyet internetløsning**

- Der søges udviklet en "skræddersyet" internetløsning på Århus Kommunes hjemmeside, hvor der placeres links til al relevant ny information vedrørende de respektive fællesråds lokalområder.

- **Nyhedsservice**

- Der vil løbende blive sat fokus på en forbedret nyhedsservice via Århus Kommunes hjemmeside.

- **Dialogformer og spilleregler**

Navnlig ved større og mere omfattende planarbejder vil det blive sikret, at der sker inddragelse af fællesråd i udarbejdelsesfasen.

I de situationer, hvor problemstillinger skal belyses i dialog med fællesråd, vil udgangspunktet være, at der konsekvent aftales tids- og procesplan, herunder dialogform, med fællesrådet.

Det er ikke givet, at tidsplanen altid kan blive "stram", da det afhænger af problemstillingens karakter. Til gengæld vil der blive lagt vægt på, at der aftales et forløb, så fællesråd kan afsætte ressourcer til dialogen på de rigtige tidspunkter.

Eventuelle behov for byvandring eller lignende aftales konkret.

Generelt vil Århus Kommune bestræbe sig på i forbindelse med de enkelte høringer at beskrive og afgrænse de elementer, der reelt kan fås indflydelse på.

- **Møder og arrangementer**

Generelt gælder, at man - så vidt det er muligt - vil bestræbe sig på at lægge møder i forlængelse af normal arbejdstid. Aftenmøder må basere sig på konkrete aftaler mellem kommunen og fællesråd.

- **Pædagogisk information om planer**

Der vil løbende blive arbejdet med at præsentere information om planer i en mere tilgængelig og pædagogisk form.



- **Bistand til planarbejde**  
I et vist (begrænset) omfang kan der ydes kommunal bistand, f.eks. i form af, at der stilles grundkort til rådighed, så man selv som borger kan tegne og udvikle sine forslag og idéer.
- **Styrkelse af viden om de kommunale beslutningsprocesser mv**  
I et samarbejde med fællesrådene afdækkes, hvilke informationer, der bør stilles til rådighed på Internettet.
- **Udvidet høringsadgang om konkrete byggeprojekter**  
I situationer, hvor det overvejes at give landzonetilladelse, dispensation fra lokalplaner og byplanvedtægter, dispensationer fra byggelovgivningen og dispensationer fra deklarerationer om bebyggelse m.v. skal områdets fællesråd orienteres om det pågældende projekt og have mulighed for at komme med kommentarer, såfremt projektet visuelt har betydning for mere end de nærmeste omgivelser eller i øvrigt kan have interesse for en bredere kreds end de nærmeste omboende.
- **Kommunale bygge- og anlægsprojekter**  
Områdets fællesråd orienteres tidligt i forløbet om typisk større kommunale bygge- og anlægsprojekter, som efter kommunens vurdering har betydning for mere end de nærmeste omgivelser eller kan have interesse for en bredere kreds end de nærmest omboende. Orienteringen skal ske for at give fællesrådet mulighed for at kommentere planen. Som eksempel kan nævnes projekter om opførelse af nye institutioner eller om større udvidelse af eksisterende institutioner.
- **Helheds- og dispositionsplaner for de nye byudviklingsområder i Kommuneplan 2001**  
Planlægningsprocessen for disse plantyper tilrettelægges og gennemføres ved inddragelse af og i en tæt dialog med lokalområdernes fællesråd. I den forbindelse vil det være nærliggende at lægge op til en lokal offentlig debat om dispositionsplanens indhold, herunder ved afholdelse af lokale debatmøder. Resultatet af planprocessen forelægges for Byrådet som grundlag for stillingtagen til den endelige udformning af dispositionsplanen.
- **Lokalplaner**  
Proceduren er blevet ændret med henblik på, at fællesråd kan få en tidlig orientering om igangsætning af et lokalplanarbejde. Konkret betyder det, at der vil blive fremsendt orienteringsbrev samtidig med igangsætning af et lokalplanforslags forundersøgelse (dvs. afklaring af en række forudsætninger og mulige barrierer, inden udarbejdelsen af lokalplanforslaget iværksættes).
- **De trafikale aspekter**  
Efter aftale med fællesrådenes arbejdsgruppe vil kommunens Vejkontor vurdere og overveje den fremtidige samarbejdsmodel og prioriteringsmetoder for vejområdet med henblik på at øge gennemskeligheden på vejområdet i en dialog med fællesrådenes arbejdsgruppe.
- **De grønne aspekter**  
Efter behov og gensidig aftale afholder Naturforvaltningen møder med fællesråd om vedligeholdelse af grønne områder.  
Endvidere vil der løbende efter behov blive gennemført en dialog om konkrete projekter og om den specifikke grønne planlægning for de enkelte lokalområder - eksempelvis inddragelse af fællesråd i stiplanlægningen for området.



I de tættere byggede dele af Århus Kommune er kompetencerne for de enkelte fællesråds virkefelt ikke altid lige klare og geografisk afgrænset. Der opfordres derfor til, at disse fællesråd får afklaret deres kompetenceområder indbyrdes, og at der indledes et samarbejde fællesrådene imellem, dels af hensyn til varetagelse af borgernes interesser, dels af hensyn til at sikre entydige udmeldinger i forhold til Århus Kommune.

## **Andre samarbejdspartnere**

Århus Kommune har en mangeårig tradition for et samarbejde med forskellige faste samarbejdsfora, fx: Erhvervskontaktudvalget, Ældrerådet, Børne- og Ungerådet, Integrationsrådet, Handicaprådet, Det Sociale Forbrugerråd og brugerådene for de enkelte lokalcentre. Hertil kommer jævnlige møder med eksempelvis byggeriets parter (rådgivere, entreprenører, håndværkere, boligforeninger, handicaporganisationer mfl), de relevante miljøorganisationer og Danmarks Naturfredningsforening.

Gennem disse fora udveksles erfaringer, også i relation til borgerinddragelsesaspektet – og der tages nogle principielle drøftelser om den fremtidige tilrettelæggelse af borgerinddragelsen – alt sammen med henblik på i tide at opfange og indrette sig på mulige kursændringer. I disse fora drøftes tillige hensigtsmæssig implementering af ny lovgivning eller behov for ændringer af praksis.

Udover de faste fora etableres der løbende ad hoc fora, der knytter sig til bestemte planer og projekter. Eksempelvis er det fast praksis, at der samtidig med de første overvejelser over det nærmere indhold i et projekt sammensættes kontaktgrupper med repræsentation for de forskellige interesser. Dette var tilfældet for projektet om fornyelsen af Strøget i Århus. Her blev der tidligt i forløbet dannet en kontaktgruppe, med repræsentation for de butiksdrevende, beboerne, fællesrådet og handicaporganisationer – alt sammen med henblik på at diskutere sig frem til løsninger, der tilgodeser de forskellige brugeres ønsker og behov til en moderne gågadestrækning. Kontaktgruppen har været med under hele forløbet – hvilket i Strøgprojektet har haft den effekt, at de fleste har taget den afbalancerede løsning til sig. Midtbyens Beboerforening og Fællesråd meldte sig dog ud af samarbejdet, da man ikke følte, at der i tilstrækkeligt omfang blev lyttet til beboerinteresser.

