

## **God kommunikation - god relation**

Ett sätt att bana vägen vid planering och etablering av verksamhet som kan vara önskad av omkringboende

Författare: Ann-Britt Nilsson, Agneta Nordström, Tina Svingsstedt, Helene Hillborg, Rolf Dalin

Rapport: nr 2010:6

ISSN 1653-2414 ISBN 978-91-85613-41-0



## **Förord**

Bakgrunden till detta arbete var en FoU-cirkel som belyste betydelsen av planerad kommunikation när företrädare för socialtjänsten är i färd med att utlokalisera kontroversiella verksamheter till ett nytt grannskap. |

# Innehåll

<b>Bakgrund</b>	<b>4</b>
Begreppet NIMBY	4
FoU-cirkeln med arbetsnamnet NIMBY	5
Syfte med FoU-cirkeln	5
<b>Metod</b>	<b>6</b>
<b>Fallbeskrivningar</b>	<b>7</b>
Byte av fastighet inom socialpsykiatri	7
Boende för personer med svår missbruksproblematik	7
Träningsboende	8
<b>Gemensamma drag i fall/ärenden</b>	<b>10</b>
Motstridiga intressen – fundamentala värden	10
Parters beteende i en konflikt	11
Faktorer som ökar möjligheterna till acceptans och förståelse vid etablering/förändring:	12
<b>Planerad kommunikation – handbok</b>	<b>13</b>
Verktygslåda	13
<b>Referenslista</b>	<b>17</b>
<b>Bilagor</b>	<b>18</b>
Bilaga 1 – Planeringsunderlag för kommunikations-planen	18
Bilaga 2 – Tydliggör tidigt roller och ansvar	22

# Bakgrund

## Begreppet NIMBY

NIMBY är en förkortning av det amerikanska uttrycket *Not in my back yard*. Uttrycket började användas under 70-talet och inom den samhällsvetenskapliga forskningen representerar det lokala protester mot etableringar av olika sociala verksamheter, det vill säga grannreaktioner som kan uppstå när exempelvis ett behandlingshem eller ett boende skall lokaliseras till närmiljön (1). NIMBY- begreppet har en tendens att kunna användas för alla protester från medborgare, eftersom det fungerar som en enkel förklaringsmodell när protester uppkommer. Det finns också en risk att de protesterande betraktas som trångsynta, överreagerande, oupplysta och ansvarslösa, vilket gör att deras oro lättare kan avfärdas samtidigt som det kan upplevas väldigt respektlöst och kränkande för de inblandade (2). NIMBY handlar dock inte om protester i allmänhet utan härleds till en opposition som förstår och ser värdet av en etablering men motsätter sig att verksamheten skall finnas just i det egna grannskapet (1). NIMBY- begreppet bör utifrån ovan användas med försiktighet i kommunikationen mellan parter eftersom det kan skapa en tillspetsad tvist snarare än att ta processen framåt<sup>2</sup>.

Det har inom NIMBY- relaterad forskning funnits en diskussion där en del menar att tidiga informationsinsatser, i motsats till dess syfte, kan försvåra en etablering. Man menar att stora informationsmöten riskerar att bli en plattform för missnöjesyttringar och därmed ett forum som skapar möjligheter att få med sig osäkra eller mindre insatta grannar i oppositionen. Författarna Gerner & Borell (2) framhåller dock att det inte finns tillräckligt med forskning som visar att det skulle stämma och menar att sådana påståenden skall tas med stor försiktighet.

Planerad kommunikation är på flera punkter en viktig strategi för att underlätta en etablering. För att undvika negativa konsekvenser kan kommunikationen med grannskapet utföras med andra metoder än stora informationsmöten, exempelvis träffar i mindre grupper eller personliga påhälsningar hos de närmaste grannarna. Det finns också en stor risk att protester blir starkare och uppkommer i större omfattning om informationen om en tänkt etablering kommer från fel källa. Vid en sådan situation blir protesterna inte bara riktade mot själva etableringen utan även mot att planeringen medvetet skett i "hemlighet" och att man nu skall genomdriva en etablering utan grannskapets delaktighet (3).

---

FoU-enheten blev under hösten 2009 kontaktad av Sundsvalls kommuns informatör för socialtjänsten. Hon förde ett liknande resonemang som beskrivits ovan och framhöll att en tidig planerad kommunikation har stora möjligheter att förhindra uppkomsten av rykten, minska oro, motverka uppkomsten av fördomar och skapa en stabilare grund för att kommande relationer med grannskapet skall bli goda. Hon upplevde därför ett behov av att bearbeta och diskutera problem som kan uppkomma när företrädare för socialtjänsten är i färd med att utlokalisera kontroversiella verksamheter till ett nytt grannskap. En central fråga handlade också om möjligheten att utarbeta ett stöd och verktyg att använda vid dessa situationer.

### **FoU-cirkeln med arbetsnamnet NIMBY**

FoU-enheten bjöd in dels informatörer, dels personal inom och dels företrädare för socialtjänsten i länet till en studiecirkel. Cirkeln kom att bestå av sammanlagt fyra deltagare från kommunerna Härnösand, Timrå och Sundsvall. Tre deltagare arbetade som informatörer och en deltagare var verksamhetschef inom socialpsykiatri i Härnösand.

### **Syfte med FoU-cirkeln**

Huvudsyftet med cirkeln var att belysa hur planerad kommunikation skulle kunna användas mer systematiskt för att underlätta för socialtjänsternas verksamheter vid de etableringar som förväntas skapa reaktioner från grannskapet. Cirkeldeltagarna enades om att arbetet skulle resultera i en handbok om planerad kommunikation.

## Metod

Forskningsprocessen i cirkeln kom att bestå av: 1. inventering av passande fall, 2. framtagande av en analysmodell, 3. analys av fallen, samt 4. utveckling av ett verktyg i form av en checklista för planerad kommunikation i denna typ av fall.

Som ett första steg i arbetet tog alla cirkeldeltagare fram varsitt fall. Fallen bestod dels av etableringar där tänkbara NIMBY- reaktioner hade kunnat förväntas uppstå och dels fall där de hade uppstått.

För att analysera de inventerade fallen konstruerades en analysmall. Analysmallen kom att bestå av följande:

Kort beskrivning av fallet

Vad är problemet? Uppkom NIMBY- reaktioner?

Vad kan reaktionerna ha berott på?

Hade man från ledningen förutsett problemet?

Vilka enskilda händelser/detaljer kan ha skapat reaktioner?

Hur fick de närboende reda på det som planerats?

Andra enskilda händelser/detaljer

Vilka aktörer fanns med? (politiker, chefer, näringsliv, kringboende, annan)

När, var och hur skedde kommunikation?

Var kommunikation planerad/icke planerad?

Vem initierade kommunikationen?

Blev det en fråga i media?

Vem initierade medias inblandning?

Vilkas perspektiv företrädde i media?

Hur vinklades problemet?

# Fallbeskrivningar

## Byte av fastighet inom socialpsykiatrin

År 2003 fanns ett behov av fastighetsbyte inom socialpsykiatriverksamheten i Härnösand. Det fanns ett boende för personer med psykiska funktionsnedsättningar som ändå skulle avvecklas och på så sätt gjordes utrymme för ett nytt Plusboende.

Fastighetsägaren kunde erbjuda ett hyreshus med två lediga trappuppgångar som ersättningsboende. I de två trappuppgångarna fanns det sex lägenheter i vardera.

I kvarteret finns förutom flera andra hyreshus även småföretag, idrottsanläggning, närhet till folkhögskola och högstadium. Fastigheten är belägen invid en gata med genomfartstrafik med täta bussförbindelser till centrum.

I detta fall förutsågs att boende i området kunde ha en felaktig bild av personer med psykiska funktionsnedsättningar och även reagera negativt på att ha boendet i sin närhet. Tidigare erfarenheter från liknande fall togs tillvara.

Verksamhetschefen i socialförvaltningen och vd för fastighetsbolaget initierade ett informationsarbete som planerades och genomfördes. Någon kommunikationsplan eller stöd av informatör användes aldrig. Information skickades till berörda och möten hölls med stor uppslutning. Polis, näringsidkare, vaktmästare och andra med anknytning till området informerades. Allmänheten fick ställa frågor vid speciella informationsträffar.

Det mesta förlöpte väl. Grannar, polis, pizzeriaägare och andra gjordes delaktiga genom möjlighet att lämna synpunkter och ställa frågor och ”ta ansvar” genom hela etableringsprocessen.

Media har inte tagit upp händelsen.

## Boende för personer med svår missbruksproblematik

På ett industriområde i närheten av Sundsvall hyr åtta företag lokaler för sina verksamheter. Sundsvalls kommun äger också en fastighet i området där man under cirka 20 år hade ett boende för personer med svåra missbruksproblem. De som inkvarterades i boendet var personer som annars skulle ha varit hemlösa.

Under den tid som boendet var i bruk fanns ett stort missnöje bland företagarna som menade att man drabbades av upprepade stölder, hot, intrång på området av obehöriga natttid, knarklangning samt andra ej önskade händelser. År 2006 gjorde företagarna 33 brottsanmälningar till polisen. Sedan boendet stängdes, år 2006, har inga anmälningar gjorts.

När det år 2008 åter fanns behov av att lösa boendefrågan för ett antal missbrukare blev fastigheten åter aktuell. När företagarna blev varse detta reagerade de starkt och meddelade att de absolut inte ville ha den typen av verksamhet i närheten igen. För att hindra kommunens planer bytte företagarna och fastighetsägaren lås på den grind som finns på vägen in till fabriksområdet för att på så sätt göra det omöjligt att ta sig till det tänkta boendet. Kommunen har servitut på rätten att ta sig fram till sin byggnad via den aktuella vägen.

Oenigheten ledde till en infekterad och ännu ouppklarad rättslig tvist (maj 2010).

Frågan har varit en följetong i media där båda parter synpunkter (företagare och kommunen) dock har fått lika stort utrymme.

En intern efterhandsreflektion är att en genomtänkt kommunikationsplan hade kunnat förhindra den infekterade debatt som uppstod. Man borde istället ha grundat för en dialog där båda parter intressen vägts in och respekterats.

## **Träningsboende**

Ett träningsboende i Sundsvalls kommun skulle utökas och behövde därför flyttas. Verksamheten placerades då i ett annat bostadsområde i Sundsvall.

Brukarna var i flera fall personer med olika kombinationer av missbruk, psykisk funktionsnedsättning eller kriminalitet. Verksamhetens personal hade redan inför flytten jobbat med frågor om vilken påverkan träningsboendet skulle kunna ha på omgivningen och områdets invånare.

Redan i planeringsstadiet fanns förningar om problem. Innan träningsboendet öppnades fanns där en boendestödsverksamhet som av omgivningen betraktats som ett problemboende.

Insikten om detta fanns alltså och medförde att ett slussystem infördes i det nya boendet med bemanning dygnet runt. Syftet var att förebygga störningar från andra personer än de boende.



Verksamhetens personal planerade själva ett antal informationsaktiviteter. Bland annat genomförde ett antal förebyggande möten där fokus lades på att bostadsområdets utemiljö förbättrats och att säkerheten vid boendet höjts.

För att bygga goda relationer med de omkringboende tog personalen stort ansvar för sociala förhållanden som kunde associeras till boendet. Även för händelser som saknade koppling till boendet.

Bland annat blev en narkotikapåverkad man – utan koppling till boendet - nedbrottad av polis intill en närliggande förskola. Personalen tog då initiativ till samtal med förskolepersonal och föräldrar om det inträffade. En missbrukare - utan koppling till boendet – gick in i en grannes lägenhet genom altandörren. Även där samtalade personalen med grannen kring händelsen.

Medias rapportering har gällt incidenter utan egentlig koppling till boendet.

## **Gemensamma drag i fall/ärenden**

I fall/ärenden av typen som beskrivits ovan - planerade etableringar eller samhällsförändringar där kommunen är en av parterna - finns en del gemensamma drag.

Parterna är oftast överens om samhällsnyttan generellt, men berörda parter kan uppleva att kommunen varit för grund och snabb bedömningen av bästa geografiska läget. De innebär i många fall att motstridiga mål och värden måste förenas under processen.

Utan en genomtänkt kommunikationsstrategi är risken stor att en tvist eller konflikt kan uppstå. En konflikt kan leda till att planerings- och genomförandeprocessen fördröjs eller i vissa fall får avbrytas.

### **Motstridiga intressen – fundamentala värden**

Att konflikter uppstår när en bestående förändring i den närliggande miljön ska genomföras har oftast sin grundorsak i motstridiga intressen eller fundamentala värden.

Intressen kan handla om ekonomiska värden, till exempel fördelar-nackdelar för egen del eller för en särskild grupp.

Värden handlar om fundamentala och ideologiska aspekter, värden man önskar för alla. Till exempel trygghet, välbefinnande, ideologiska försvar av natur.

Konflikter som handlar om värden kan vara svårare att hantera och lösa än konflikter som handlar om klara intressen. Vid intressekonflikter kan man oftare erbjuda alternativa fördelar och nå en kompromisslösning.

Ibland kan dock egna intressen döljas bakom argument som har grund i allmänna godtagbara värden. Detta kan ske från såväl kommunens parter som från övriga parter i konflikten.

Ofta kan också konflikterna handla om information och sakkännedom. Parterna har olika uppfattning om fakta, experters trovärdighet, tolkning, relevant information med mera.

## Parters beteende i en konflikt

Möjligheterna att nå en lösning i en konflikt påverkas till stor del av hur parterna beter sig och hur processens förutsättningar ser ut. I en konstruktiv konflikthantering är det frågorna som tvistar – inte parterna.

### En konflikt förvärras av:

- Misstanke om att saker hålls hemligt
- Alltför strama tidtabeller
- Alltför snävt detaljerat beslut.
- Ställningskrig där segern blir viktigare än sakfrågorna
- Uttalanden i media om motparten som icke trovärdig
- Strikt byråkratiskt agerande
- Överdrivna krav
- Misstanke om jäv eller osaklighet – kränkt rättssäkerhet
- Bristfällig bakgrundsinformation
- Kränkande beteende
- Tidigare negativa erfarenheter av liknande ”projekt”

### En konflikthantering främjas av:

- Öppen dialog mellan parterna
- Ta in viktiga frågor för parterna tidigt i processen
- Spelrum i planeringen
- Strävan att hitta frågor som förenar parterna
- Möjligheter till hedersam reträtt
- Pålitlig bakgrundsinformation (analyser, utredningar etc), god och systematisk dokumentation
- Rimliga förväntningar på planeringen
- Konsekvent framåtskridande

Typiskt för destruktiva konflikter är att parterna går i ställningskrig där seger i kampen blir viktigare än att planeringen och genomförandet ska gå framåt. Här kan konflikten i sig orsaka påtagliga tids- energi- och resursförluster. Det bestående efter en sådan konflikt som i värsta fall leder till att kommunikationen eller hela processen måste avbrytas, är att fördomar förstärks och samhällets bild av kommunens förmåga försämras, vilket ger försämrat utgångsläge för framtida förändrings- eller etableringsprocesser.

En konstruktiv konflikthantering präglas av att det är frågorna som tvistar – inte parterna. Parterna samarbetar och söker gemensamma intressen och strävar efter öppen växelverkan för att skapa förtroende. Sakligt beteende och ömsesidig respekt samt förhandlingsmöjligheter tryggar samarbetsformerna på lång sikt. Den ideala situationen är att

börja samarbetet vid tomt bord och samverka genom planering och analys fram till demokratiskt beslutsfattande. Då ökar möjligheterna att undvika spänningar mellan parterna låser sig och orsakar destruktiva konflikter (2).

**Faktorer som ökar möjligheterna till acceptans och förståelse vid etablering/förändring:**

- Gediget faktaunderlag
- Omfattande förankringsarbete
- Tydlighet kring problemet
- Dialog med fokus på problemet, inte på verksamheten i allmänhet
- Möten med olika grupper
- Att slutligt ”koka ner” till ett fåtal förslag som ställs ut, t ex i bibliotek med ansvariga (t ex politiker) på plats för diskussion.

# Planerad kommunikation – handbok

När ett ”problem” identifierats (i utredningens eller planeringens inledningsskede), vars lösning med stor sannolikhet kommer att leda till reaktioner i närområdet ska kommunikationen vara det första som planeras och startas. Ju tidigare i processen kommunikationen planeras och startas, desto större möjligheter till ett smidigt genomförande. Ansvaret för att denna planering kommer igång omgående och organiseras ligger hos den som har ansvar för ärendets beredning. Kommer kommunikationsinsatserna för sent kan de ha en motsatt effekt mot vad man tänkt sig.

Det är då viktigt att tänka efter vad det är man vill uppnå med kommunikationen – målet – och göra en analys av förutsättningarna att nå det.

Det går inte att återanvända tidigare kommunikationsplaner rakt av. Varje situation har sin egen karta. Däremot kan planeringen underlättas av en ”mall” att följa, som kan gälla i alla ärenden av det slag som denna rapport belyser.

## Verktyslåda

Här följer en uppsättning steg-för-steg-verktyg som underlättar kommunikationsplaneringen och – genomförandet.

### 1 Definiera varför en förändring måste ske

Syftet är att tidigt ha ett underlag som utgör en gemensam utgångspunkt för alla som kommer att ha en aktiv roll i kommunikationsarbetet. Underlaget ska tas fram så snart problemet är identifierat och en idé om geografisk placering finns.

Skapa ett tydligt, kortfattat och lättbegripligt dokument som beskriver problemet som ska lösas genom den förestående förändringen och de förutsättningar som finns. Använd fakta, jämförelsetal e t c. Utgå om möjligt från ett eventuellt utredningsdirektiv, men tänk på att dessa oftast är formulerade för att läsas av redan insatta. Beskriv stegen fram till det formella beslutet. Ta hjälp av informationsavdelningen. Förankra underlaget och dess syfte hos alla som kommer att ha en aktiv roll i kommunikationsarbetet.

Formella handlingar ska vara fördjupningsmaterial och finnas tillgängliga för den som önskar ta del av dem under processen framåt.

## **2 Innan färdig lösning är formellt beslutad - Planera omgående den lokalt anpassade kommunikationen noga**

Med ovan nämnda underlag som grund – gör en plan för kommunikationen. Kommunikationsprocessen ska starta så tidigt som möjligt för att ge utrymme för de steg som krävs för en kommunikation som skapar grund för en god relation. Var noga med att analysera de målgrupper som kommer att ingå i kommunikationen för att därigenom ha möjlighet att målgruppsanpassa den information som ska ges.

En viktig utgångspunkt i planeringen är också att vara öppen med de konsekvenser som kan komma av förändringen. Att även belysa negativa konsekvenser ökar trovärdigheten och därmed förtroendet.

### **Kommunikationsplanen bör omfatta:**

- Kommunikationsmål – vad vill man uppnå med kommunikationen
- Vilka parter som berörs
- SWOT- analys (interna styrkor – svagheter, externa hot – möjligheter)
- Strategi
- Aktivitetsplan

Var beredd att revidera planen, dock inte tidsplanen, efter det första mötet med berörda.

Se planeringsunderlag för kommunikationsplan – Bilaga 1

## **3 Bjud in till möte**

Använd fysiska möten som huvudkanal för kommunikationen eftersom de möjliggör dialog vilket krävs för relationsbyggande och förtroende. Ta därför ställning till om alla berörda kan samlas i ett och samma möte eller om flera mindre möten med olika grupper är att föredra. Till exempel, ett möte med närmaste grannarna, ett med näringsidkare och ett med skola-förskola. Om gruppen är för stor finns dels risk för att endast ett fåtal har möjlighet att ställa frågor, dels att "röststarka" motståndare kan skapa oro hos andra som inte själva upplevt reell grund för invändningar.

Fysiska möten ökar möjlighet att läsa av stämning, svara på frågor och möta varandra respektfullt. Bjud in till ett första möte i närområdet med följande syfte:

- Visa att vi i detta tidiga skede vill ha med berörda i en konstruktiv planeringsprocess och att detta möte är till för att komma fram till formerna för samarbetet.

- Ge en bild av nuläget och det problem som ska få en lösning som är acceptabel för alla parter.
- Beskriva den process som förestår, aktivitets- och tidplan – steg för steg.
- Ge förslag på former för samverkan och kommunikation genom processen, med utrymme för övriga parter önskemål.
- Tydliggör roller och ansvar, exempel på förhållningsregler för samverkan, se bilaga 2.
- Lämna information om telefonnummer och andra kontaktvägar att använda vid ytterligare frågor.
- Lämna ett sammanfattande skriftligt material om vad som tagits upp.

Ge tidpunkt och plats för nästa möte (inom två veckor) som syftar till att informera vidare om processen och komma överens om samverkansform samt samla upp uppkomna frågor. Tänk igenom möjligheter till samtal kring hur aktörer i omgivningen kan ha en aktiv roll i framtida samverkan för att främja gemensamma intressen. Till exempel vad man gör om man ser något ovanligt, hur man kan vara till hjälp, vem man kontaktar och så vidare.

#### **4 Följ konsekvent kommunikationsplanen**

Håll konsekvent den plan som slagits fast för processen kring kommunikation och samverkan. Tänk in långsiktighet och uthållighet genom förändringens faser.

#### **5 Följ tidplan – som ska ha svängrum som medger kommunikation enligt plan**

Tidplan ska inte vara förhandlingsbar – därför bör den redan från start ha visst svängrum så att inte snävheten blir orsak till konflikt. En snäv tidplan är det största hotet mot en respektfull kommunikation och därmed mot möjligheterna att skapa den relation som behövs för en lyckad lösning.

#### **6 Dokumentera noggrant**

Dokumentera hela processen:

- varje dokument,
- varje anteckning
- varje protokoll
- varje e-postkontakt

Samla allt i en pärm. Dokumentationen är värdefull vid uppföljning eller vid en eventuell oenighet under kommunikationsprocessen.

Uppllys parterna om att dokumentationen finns och kan göras tillgänglig för alla parter

### **7 Vid låst läge – ta in oberoende part**

Om processen hamnar i ett låst konfliktläge – använd en oberoende part för att utvärdera konfliktsituationen:

- Intervjua alla parter i tvisten
- Vilka frågor är parterna överens i?
- Vilka är de största meningsskiljaktigheterna?
- Är förhandling mellan parterna möjlig?
- Behövs en tredje part som leder förhandlingarna?

### **8 När förändringen är genomförd**

Kommunikationen är inte avslutad i och med att den nya verksamheten startat eller förändringen är genomförd.

En god och välplanerad kommunikation har förhoppningsvis banat väg för ett genomförande där alla parter känner att deras synpunkter fått utrymme och respekterats. Men – det finns i de flesta fall av detta slag ett stort behov av fortsatt kommunikation.

När verksamheten är på plats eller förändringen är genomförd kan nya frågor uppstå. Oron kan lätt blossa upp på nytt om inte forum för fortsatt kommunikation och återkoppling finns.

I kommunikationsplanen ska därför förslag på former för fortsatt kommunikation ha beskrivits. Dessa ska dock beslutas tillsammans med berörda eftersom det inledningsvis kan vara svårt att förutspå de behov som finns efter genomförd förändring. Men det kan underlätta för alla parter att tidigt känna till att tankar och planering för ”tiden efter” finns med från start.

Se sista punkten i Planeringsunderlag för kommunikationsplanen, bilaga 1.



# Referenslista

1. Gerner, A. & Borell, K. Neighbourhood reactions toward facilities for residential care: A Swedish survey study. *J. Community Practice*, 2003; 11(4), 59-79.
2. Miljöministeriet. Ut ur återvandsgränderna – förutsägelse och hantering av konflikter kring markanvändning. En granskning av konflikter i ljuset av forskningslitteraturen. Miljöministeriet; 2006.
3. Borell, K. & Gerner, A. (2001). NIMBY-forskningen – en kritisk översikt. *Socialt perspektiv*. 3-4, 13-31; 200

# Bilagor

## Bilaga 1 – Planeringsunderlag för kommunikationsplanen

Att utgå ifrån	Egna anteckningar
a) Vad vill vi uppnå med kommunikation, vilka är våra kommunikationsmål? (acceptans, förståelse, gillande, nytt agerande, ansvarstagande - vad hoppas vi åstadkomma?)	
b) Vilka parter finns som kan känna sig berörda (närboende, företag, organisationer, offentlig verksamhet). Finns grupper som har större engagemang/intresse än andra?	
c) Vilka orsaker till motstånd och oro kan finnas bland berörda?	
d) Vilka intressen kan komma att värnas (individuella)?	
e) Vilka värden kan kännas hotade (fundamentala)?	

<p>f) Gör en SWOT-analys (styrkor – svagheter som vi själva kan påverka, Hot – möjligheter – utanför vår påverkansmöjlighet. Hur kan vi med våra styrkor hantera hot och möjligheter utifrån? Hur kan vi trots våra svagheter hantera hot och möjligheter utifrån?)</p>	
<p>g) Finns kända gemensamma intressen att lyfta fram som kan ge positiv energi (bättre underhåll, vackrare utemiljö, ökad bevakning i området, locka fler inflyttare, fler arbetstillfällen)? – Styrkor</p>	
<p>h) Finns tidigare erfarenheter av liknande situation (kan det finnas negativa eller positiva upplevelser av hantering sedan tidigare? – Styrka? Svaghet?</p>	
<p>i) Kan något i den allmänna debatten påverka upplevelsen negativt eller positivt – hot eller möjlighet?</p>	
<p>j) Kan gemensamma samhällsintressen/ansvar innebära en – möjlighet?</p>	
<p>k) Vilka är våra huvudsakliga budskap – röd tråd (vilka är de huvudargument som vi ska bygga upp vår kommunikation kring; samhällsansvar, humanitet, framtidsbehov etc)?</p>	

<p>l) Vem är bäst lämpad från vår sida att föra talan i huvudsak (störst ansvar? duktig retoriker? positiv profil?)?</p>	
<p>m) Hur ska vi bäst åskådliggöra det bakomliggande problemet – nuläget (modell, fakta, verksamhetsbeskrivningar, experter, bilder etc)?</p>	
<p>n) Vilka samverkansformer under planeringsprocessen kan bäst gynna ett framåtskridande som respekterar och ger utrymme för alla parter intressen (referensgrupp? Stormöten? Tvärgrupper? Intressegrupper? Regelbundna? Efter behov? Utskick av information?)?</p>	
<p>o) Vilka forum ska användas för kommunikationen (folkets hus? Skolans aula? Kommunhuset?)?</p>	
<p>p) Vilka kanaler är lämpligast för löpande kommunikation? (e-post, webb, brev, personlig kontakt)</p>	
<p>q) Hur tar vi in synpunkter? Hur ska dessa användas (Under vissa tidsperioder i planeringsprocessen, löpande? Muntligt öga mot öga? Formulär på webben?)?</p>	

<p>r) Vilka aktiviteter kan planeras redan nu, när i tid ska de genomföras – aktivitetsplan.</p>	
<p>s) Hur fortsätter kommunikationen efter genomförd förändring? Uppföljning /utvärdering? Forum för kontinuerlig samverkan, information och synpunkter?</p>	

## **Bilaga 2 – Tydliggör tidigt roller och ansvar**

### **Förhållningsregler för en konstruktiv samverkan, några exempel:**

- Vi lyssnar alltid på vad övriga parter har att säga
- Vi motiverar egna åsikter och lyssnar på andras motiveringar
- Vi håller oss till saken
- Vi går inte till personangrepp
- Vi kränker inte övriga parter
- Vi motar inte in någon i ett hörn med våra åsikter – alla ska ha möjlighet att omvärdera åsikter ”med hedern i behåll”
- Vi använder tydliga begripliga begrepp och signalerar när något behöver förklaras bättre.
- Vi agerar så att vi lägger en grund även för framtida samverkan. |

# God kommunikation – god relation

Ett sätt att bana vägen vid planering och etablering av verksamhet som kan vara oönskad av omkringboende

Socialtjänsten hanterar då och då planer och beslut som inte bara berör enskilda personer utan också andra som inte känner sig inblandade men blir ofrivilligt påverkade. Till exempel när beslut om var i kommunen etablering av behandlingsboende för missbrukare eller boende för personer med psykiskt funktionsnedsättning ska ske. Besluten kan väcka starka reaktioner hos kringboende och leder ibland till protestaktioner och konfrontationer.

De berörda är vanligtvis överens med ansvariga från kommunen om att samhället ska ta sitt ansvar för att tillgodose målgruppens behov. Oenigheten handlar snarare om var verksamheten ska etableras.

Från beslutet om att en verksamhet ska starta till beslutet om lämplig lokal för ändamålet finns en tidsrymd som borde kunna användas på ett bra sätt. Utöver de praktiska frågorna som ska lösas borde tiden också användas till att förutspå och förebygga reaktioner eftersom erfarenheten visar att de blir likartade var verksamheten än placeras. Att planera kommunikationen väl ökar möjligheterna till en etablering omgärdad av en god och respektfull relation.

Rapporten innehåller en handbok med verktyg som underlättar planering och genomförande av kommunikationen i denna typ av ärenden.

## Författarpresentation

Ann-Britt Nilsson – informatör vid avdelningen för kommunikation och marknad vid Sundsvalls kommun, med socialtjänsten som huvudsakligt ansvarsområde.

Tina Svingstedt – informatör, Härnösands kommun.

Agneta Nordström – chef Omsorg om funktionshindrade, Härnösands kommun

Helene Hillborg - forskare och forskningsstöd på FoU västernorrland.

Rolf Dalin – statistiker och forskningsstöd på FoU Västernorrland |

**FoU-Västernorrland** finansieras av kommunernas socialtjänster i Västernorrland med Kommunförbundet Västernorrland som huvudman. Enhetens uppdrag är att fånga upp ideér och stödja forsknings-, utvecklings- och uppföljningsprocesser inom socialtjänsten samt att göra dessa tillgängliga för socialtjänstens personal. mer information om FoU Västernorrland finns på [www.fouvasternorrland.se](http://www.fouvasternorrland.se)