

# PLAN09 siderne

## PLANSTRATEGIENS TEMAER FASTLÆGGES I VALGKAMPEN

Forskere fra Skov & Landskab har for Plan09 evalueret planstrategierne i 2007-2008 for at samle erfaringer til næste runde. Senere på året udgiver Plan09 en publikation med gode råd. Læs her, hvorfor du allerede i efteråret 2009 bør overveje, hvordan arbejdet med næste planstrategi skal tilrettelægges.

### Først: Succeserne!

Der er mange positive erfaringer fra arbejdet med planstrategier i 2007 og 2008. Det er lykkedes at skabe øget politisk ejerskab til kommuneplanlægningen. Strategierne afspejler de nye emner på den kommunale dagsorden: Sundhed, universitetssamarbejde, oplevelsesøkonomi, det åbne land mv. Og der er gode eksempler på, at kommunerne er blevet bedre til at tage udgangspunkt i kommunens rolle i den regionale udvikling.

Men det er også meget svært at arbejde med strategier. Her præsenteres nogle af de centrale udfordringer, som er opsamlet i evalueringen og Plan09s arbejde generelt.

### Sammenlægningsramte planstrategier

I mange sammenlagte kommuner har der været et stort behov for at formulere nye visioner for den nye kommunes udvikling i dialog med offentligheden. Det er ofte sket allerede i sammenlægningsåret.

Det har i mange tilfælde taget luften ud af planstrategien, da politikere og borgere af naturlige årsager har mistet interessen for igen at diskutere overordnede visioner i planstrategiprocessen. Derfor har den offentlige debat om planstrategien været nedprioriteret.

I næste valgperiode vil den lokalpolitiske situation formentlig være mere stabil, og muligheden for at skabe engageret, politisk debat om planstrategien vil måske være bedre.

### De 100 første dage sætter dagsordenen

Men planstrategiens lange procesforløb, ofte over 1-2 år, udfordres

af en anden tendens: At borgmestercandidaterne i særligt de store kommuner i valgkampen lancerer et politisk program, som tidligt i valgperioden omsættes til en vision og et handlingsprogram ("de 100 første dage"). En tendens som formentlig forstærkes ved efterårets valg.

Planstrategien må indordnes denne virkelighed. Enten ved at den lanceres meget hurtigt i den proces, hvor det politiske program omsættes til vision og handlinger. Eller måske mere realistisk følger i kølvandet, hvorved planstrategien får mere afgrænset fokus på fysisk planlægning.

### Analytisk, strategisk planlægning – troen på at alt kan styres

Dykker man dybere ned i planstrategiprocesserne viser det sig, at der er to vidt forskellige forståelser af tilgangen til strategisk planlægning – en analytisk og en lærende.

Den analytisk, strategiske tilgang baserer sig på et ønske om, at planstrategien skal være et effektivt styringsredskab forankret hos kommunens centrale ledelse. Strategien omfatter alle sektorer og anvendes i budgetlægningen. Men erfaringerne viser, at det kun lykkes ganske få kommuner at skabe direkte sammenhæng mellem planstrategi og budget. Det kræver ekstraordinær stor politisk og ledelsesmæssig opbakning.

Den analytiske tilgang kritiseres desuden for, at det er næsten umuligt at programmere udviklingen rationelt langt frem i tiden. Skiftende omstændigheder kræver konstant tilpasning. Tilgangen kritiseres også for at tage udgangspunkt i at alle aktører handler rationelt. Men lokalpolitikens logik er ikke rationel.

En omfattende, tværsektoriel planstrategi rummer desuden en risiko for at miste fokus på at få afklaret hovedspørgsmål i relation til kommuneplanen. Nogle kommuner har derfor indført en ekstra, forudgående høring mellem planstrategi og kommuneplanforslag. Men forskerne advarer om, at der er grænser for, hvor mange offentlige debatter kommunerne med rimelighed kan gennemføre uden at trætte deltagerne i debatten. Måske er grænsen nået – eller overskredet.

### Lærende, strategisk planlægning – troen på at udvikling skabes ved at samle folk

Andre arbejder ud fra en lærende, strategisk tilgang, som tager udgangspunkt i, at politiske systemer ikke kun handler rationelt, men også på baggrund af rutiner, normer og værdier. Derfor kan strategi ikke udvikles fra ét sted, centralt i den kommunale organisation. Alle dele af kommunen arbejder med strategi på mange forskellige niveauer.

Planlæggerne skal derfor ikke forsøge at styre udviklingen gennem én strategi, men "spotte" strategiske potentialer i organisationen.



Faaborg-Midtfyn Kommune valgte en analytisk, strategisk tilgang i deres Planog-eksempelprojekt i 2007, som byggede på stor, politisk vilje til at bruge udviklingsstrategien som styringsredskab ifht. budget, politikker og aftaler med institutioner mv. Illustration: Faaborg-Midtfyn Kommune



Jammerbugt Kommune valgte en lærende tilgang til i deres Planog-eksempelprojekt i 2007 som metode til at skabe politisk viden og dialog om planlægning i det åbne land.

Planlæggerens rolle bliver at facilitere uformelle læreprocesser, der skaber synergi imellem strategierne, frem for at forsøge at styre dem.

Hvis kommunens udviklingsafdeling arbejder med en strategi for et tættere samspil mellem videregående uddannelser i byen, og byplanafdelingen arbejder med en byrumsplan, er planlæggerens rolle ikke at styre de to processer, men at bringe dem sammen og afprøve om der kan skabes synergi mellem de to projekter. Fx ved at skabe samarbejde om et nyt campusområde i byen med uddannelsesinstitutioner, som knyttes sammen af spændende byrum med caféer, sportsaktiviteter, scener til musik og teater mv.

En af svaghederne ved en lærende, strategisk proces er, at "produktet" af processen ofte ikke står klart ved processens start. Man kan nemt famle i blinde, hvis målet med processen ikke er klart defineret. Det er også meget svært at formidle resultater af læreprocesser i planstrategien. Dermed kan det politiske ejerskab svækkes.

### Træf et klart valg: Styring eller læring?

En af evalueringens konklusioner er, at de forskellige opfattelser af strategisk planlægning let skaber problemer, hvis folk mødes med to vidt forskellige, ubevidste opfattelser af formålet med processen. Forskerne fra Skov & Landskab opfordrer kommunerne til at udfordre de traditioner og rutiner, der præget planstrategiarbejdet, og bevidst tage stilling til hvilket fokus der vælges.

### Planstrategi 2010: Valgkampen giver den første pejling

Erfaringerne viser, at det er nødvendigt meget tidligt at gøre de første overvejelser om planstrategiens rolle i 2010. Tag derfor bestik af vilkårene for planstrategien allerede i den igangværende valgkamp til kommunalvalget og i det nye byråds første uger.

Er det realistisk at planstrategien bliver et centralt styringsredskab, eller er løbet allerede kørt i de "100 første dage"? Hvis politikerne ikke opfatter planstrategien som et strategisk redskab kan det være bedre at bruge planstrategien mere afgrænset og konkret til at prioritere indsatsen i næste revision af kommuneplanen.

Læs mere om planstrategievalueringen på [www.planog.dk/planstrategi](http://www.planog.dk/planstrategi).

Svend Erik Rolandsen og Niels Østergård, Planog