

Evaluering af

”En planstrategisk Galatheaekspedition”

Uddybende Evaluering

1. Indledning og baggrund

1.1 Forprocessen

For at ekspeditionen skulle blive vellykket krævede det grundig forberedelse. Både med hensyn til alt det praktiske vedrørende selve ekspeditionen, men også forberedelse af og gennemførelse af ressourcekortlægning og scenarieværksteder.

Forprocessen indeholdt tre parallelle og indbyrdes koordinerede processer:

1 - En proces i det politiske beslutningssystem og i forvaltningen

Udfordringsdrøftelser i de politiske udvalg og på embedsmandsniveau forberedt af forvaltningen og konsulenterne åbnede diskussionen om kommunens planmæssige fremtid. Der blev sat fokus på udfordringer for, at sikre et realistisk ståsted for det efterfølgende arbejde med visioner og ressourcer. Endvidere medvirkede udfordringsdrøftelserne til at alle Byrådsmedlemmerne fik rettet fokus mod den efterfølgende ekspedition og de beslutninger der skulle træffes der.

2 - En værdibaseret ressourcekortlægning af kommunens potentiale.

Den statiske ressourcekortlægning blev sammenfattet i en række faktaark om kommunens fysiske ressourcer. Desuden medførte inddragelsen af ildsjæle og meningsdannere i udarbejdelsen af scenarierne, samtidigt en kortlægning af menneskelige udviklingsressourcer i Kommunen. Den statiske og den menneskelige ressourcekortlægning blev sammenfattet og samlet i publikationen ”Ballast og Mandskab” som blev fremsendt til Byrådet og Direktionens om forberedelse til ekspeditionen.

3 - Workshops hvor der blev formuleret scenarier for kommunens udvikling.

Workshopsene blev gennemført med støtte i en køreplan for borgerinddragelse. (Bilag A).

Der blev afholdt scenarieværkstedsforløb inden for hvert af de plandebattermaer som sammenlægningsudvalget på forhånd havde besluttet at planstrategien skulle indeholde:

- Sundhed.
- Kultur og Fritid.
- Natur.
- Bymønstre og byudvikling, herunder Infrastruktur.

- Landdistriktet.
- Erhvervs- og turisme.

Inden scenarielværkstedetsprocessen gik i gang inden for de forskellige plandebatter blev der gennemført dels et

- Generelt seminar om borgerinddragelsesmetoder, muligheder og faldgruber. Dels
- Et heldagsseminar hvor scenarielværkstedsmetoden blev præsenteret og gennemgået, samt delvist afprøvet i praksis. Til brug for forberedelse og gennemførelse af dette seminar udarbejdede konsulenterne drejebog til gennemførelse af scenarielværksteder.

Ikke alle medarbejdere og ledere som har medvirket i forberedelsen af ekspeditionen kunne deltage i det første generelle seminar om borgerinddragelsesmetoder. Den interne evaluering antyder, at de medarbejdere som *ikke* var med på det første generelle seminar har fundet det svært, at anvende scenariemetoden.

Denne formodning understøttes af den mundtlige evaluering ved afslutningen af det første generelle seminar. Denne evaluering var meget positiv i den forstand, at deltagerne (medarbejdere og ledere) gav udtryk for, at det havde været meget afklarende og anvendeligt.

Alt i alt understreger det, at ibrugtagningen og udviklingen af nye metoder i den strategiske planlægning både kræver god tid og meget grundig indføring i nye metoder.

1.2 Ekspeditionen

Målet med ekspeditionen var, at politikerne skulle gå i dybden, udforske og stort set færdigforhandle en fælles planstrategi for kommunens fysiske udvikling, herunder det nye fælles bymønster.

Politikerne i byrådet blev samlet i 3 dage på et skib, som rummede gode muligheder for både løs snak (på dæk) og koncentreret dialog, oplæg og gruppearbejde (i konferencelokale under dæk). Den begrænsede bevægelsesfrihed på båden kombineret med stor bevægelsesmulighed rundt i hele kommunen via skib skabte den rette stemning og viste sig at sætte alle på prøve både fysisk og mentalt.

Politikernes 3 dages planstrategiske rejse rundt til lokaliteter i kommunen blev suppleret med konsulentoplæg, gruppearbejde og idéværksteder, præsentation af scenarierne fra scenarielværkstederne samt faktaarkene.

Scenarierne blev præsenteret af repræsentanter for foreninger og erhvervsliv. Præsentationerne gav både generel indføring i det pågældende emnefelt og inspiration til de efterfølgende politiske temadrøftelser.

Fagligt set viste scenariemetoden sig også som en relevant måde at udspænde det politiske beslutningsrum inden for de respektive plandebatter.

Endvidere bestod borgerinddragelsen i en velkomst og præsentation af udvalgte bysamfund i form af overlevering af "Byånden i flasken" ved ankomsten til den pågældende by. Repræsentanter for de 3 bysamfund havde fået til opgave at indkredse ånden i deres respektive købstad, beskrive den og overlevere den til Borgmesteren ved ekspeditionens officielle ankomst til byen.

Denne form for inddragelse viste sig meget konstruktiv, idet den dels skabte opmærksomhed på ekspeditionen i de pågældende bysamfund, dels fungerede som en mobilisering og dermed indirekte ressourcekortlægning i den enkelte by.

Rundvisninger på udvalgte lokaliteter under ekspeditionen gav desuden Byrådsmedlemmerne indblik og overblik over kommunen, samtidigt med at besøgene fungerede som afbræk i den i øvrigt tæt pakke proces.

Den konkrete planstrategiske udbyttet af ekspeditionen bestod i følgende:

- Geografisk rollefordeling for den ny store kommune.
- Principper for borgerinddragelse i selve Kommuneplanarbejdet.
- Forslag til Udviklings/debatspørgsmål til kommuneplanarbejdet (inden for de enkelte plandebatter).

Desuden vurderede byrådsmedlemmerne at gruppearbejdet på ekspeditionen havde været givtigt, dels at ekspeditionen klart har styrket samarbejdet i byrådet. (Bilag B - Opsamling af Byrådets evaluering).

1.3 Opfølgning på ekspeditionen

Det konkrete udbytte gennemgik efter ekspeditionen en faglig kvalitetssikring, samt en efterbehandling i de politiske fagudvalg. Sidstnævnte primært fordi gruppearbejdet på ekspeditionen om indsatsområder udviklingspørgsmål inden for de enkelte plandebatter foregik i tilfældigt sammensatte grupper. Det afstedkom et naturligt behov for en efterbehandling af det enkelte plandebatter i det respektive fagudvalg.

Endvidere var der under selve ekspeditionen ikke tid til, at se på tværs af de enkelte beslutninger, hvorfor det i forlængelse af ekspeditionen var nødvendigt, at koordinere og sortere i udbyttet.

Embedsværket gik meget konstruktivt ind i denne efterbearbejdning, og den interne evaluering viste således også, at den administrative efterbearbejdning i højere grad end den politiske har medvirket til at skabe et godt slutprodukt.

Kontrasten imellem det politiske engagement under ekspeditionen og det politiske engagement efter ekspeditionen understøtter ekspeditionsidéens grundantagelse om, at det giver markant større politisk fokus på planstrategien når den udarbejdes under et intensivt forløb isoleret fra det løbende politiske udvalgsarbejde.

Principper for borgerinddragelse i det kommende kommuneplanarbejde blev i efterbearbejdningen suppleret med en overordnet tidsplan for kommuneplanarbejdet, og disse to elementer udgør til sammen den overordnede køreplan for dialogen i kommuneplanarbejdet.

Derudover er det besluttet, at der i offentlighedsperioden for Kommuneplanstrategien bringes en artikelserie i det lokale dagblad, evt. fulgt op i lokalradio, samt at der etableres en Blog om plandebatterne via Kommunens hjemmeside.

Sammenfattende er der vores vurdering at den megen opmærksomhed og gode kontakt til de lokale medier under selve ekspeditionen har gjort det noget nemmere, at få mediernes opmærksomhed også i høringsfasen.

2. Erfaringer med Galatheaekspeditionen

2.1 Værdibaseret ressourcekortlægning

Udgangspunktet for den værdibaserede ressourcekortlægning var dels at få identificeret uopdagede ressourcer og netværk i lokalområdet og dels gennem statistiske analyser at identificere udviklingen og udfordringer i kommunen.

Arbejdet med identificering af netværk mv. fandt sted i en periode, hvor både Guldborgsund Kommune og flere af de lokale organisationer og foreninger var i færd med at organisere sig ud fra efter den nye kommunestruktur. Arbejdet kom derfor på mange leder til at blive fokuseret på at få inddraget de rigtige personer og organisationer i scenarietværkstederne.

I forhold til skabelse af nye netværk har arbejdet været yderst givtigt, der er således knyttet relationer mellem den nye kommune, de nye organisationer og lokalsamfundene, som med sikkerhed vil være et aktiv i den kommende planperiode.

De statistiske analyser i forhold til udvikling og udfordringer blev lagt an på at få skabt et samlet billede af hvilken ny kommune der skal planlægges for. Dette arbejde tog en mere teoretisk drejning en udgangspunktet lagde op til, men behovet for at få et samlet fokus på udviklingen og udfordringerne, samt identifikation af lokale særegenheder og fælles udfordringer var stort i forhold til at skabe en fælles forståelse hos alle involverede parter.

2.2 Scenarietværkstedet og scenariemuligheder

Scenarietværkstedet er en mødeform, hvor deltagerne på baggrund af et eller flere opstillede scenarier arbejder sammen om at producere visioner for fremtiden. Ved at tage afsæt i scenarier kan deltagerne hurtigt spores ind på en fælles forståelse af problemstillinger og muligheder. Målet med et traditionelt scenarietværksted er, at resultatet bliver konkret og at der efterfølgende aftales en handlingsplan. I dette projekt modificeredes scenarietværkstedet med den ABCD/AI-baserede tilgang (ABCD = Asset Based Community Development/Ressourcebaseret Udvikling af lokalområder) (AI = Appreciative Inquiries/Den anerkendende tilgang), således at man udelod kritikfasen og dermed udelukkende at kunne fokusere på muligheder/potentialer og ikke problemer. Dermed tvang man deltagerne til at gå direkte til mulighederne/visionerne.

I forprocessen af den planstrategiske Galatheaekspedition blev der afholdt scenarietværksteder (workshops) om de 7 plandebatte, og hvert scenarietværksted resulterede i formulering af 2-5 scenarier for hvert tema. Scenarierne blev anvendt på selve ekspeditionen som indspark i politikernes debat undervejs.

Scenarietværkstedernes deltagere var repræsentanter for foreninger, erhvervsliv og lokale interesseorganisationer som blev specielt indbudt til at deltage. Udvælgelsen skete efter følgende kriterier:

- Kommunalt kendskab til bestemte ildsjæle og meningsdannere.
- Henvendelser til aktive foreninger og lokale interesseorganisationer der opererer inden for det respektive plandebatte.
- "Tag en god legekammerat med til næste møde"-princippet. Dette princip var især i spil ved visions og idéudviklingsseancer, og vurderes at være et særdeles godt supplement til de formelle indgange, primært fordi de uformelle netværk bringes i spil i udviklingsarbejdet.

Det modificerede scenarietværksted indeholdt 2 faser: visionsfasen og realitetsfasen. I visionsfasen kom deltagerne med visioner for fremtidens kommune i forhold til det enkelte debattema. I realitetsfasen kom de med bud på hvad der skal gøres for at visionerne kan blive til virkelighed og hvem der kan føre visionerne ud i livet. Resultatet var scenarier som beskrev, hvordan kommunen ser ud om 15 år inden for det specifikke plandebatte. Disse scenarier blev politikerne præsenteret for på ekspeditionen.

3. Gode råd – en guide til kommende ekspeditioner

Selve ekspeditionskonceptet er en meget motiverende platform for udvikling af nye politikker og planer. For at lykkes skal hele processen fra første præsentation af idéen til evalueringen efter ekspeditionen være præget af sammenhæng og klarhed.

Endvidere vil der altid vil være en vis grad af tilfældighed undervejs i forløbet, hvorfor det især er vigtigt, at være forberedt på at foretage justeringer af processen mens den finder sted.

Inden ekspedition blev den politiske styregruppe og de involverede borgere grundigt informeret om proces og forventede resultater. Det betød at både politikerne og involverede borgere følte sig taget alvorligt, og der blev derfor også arbejdet seriøst med opgaverne undervejs.

Nøgleordene til kommende ekspeditioner er således: Grundig forberedelse!

Målet var en tæt proces, et koncentreret forløb og en ekspedition hvor det faglige kombineredes med oplevelser. Til denne ekspedition blev et skib valgt som "arena", men andre fysiske rammer kan være lige så gode.

3.1 Særlige opmærksomhedspunkter og gode idéer/råd

Sejlturen imødekom mange forskellige behov:

- Oplevelser - og indsigt i kommunens geografi.
- Sammenrystning af det nye Byråd (og Direktionen).
- Møde med udvalgte borgere og borgernes syn på udviklingen af kommunen.
- Politiske drøftelser, samt ikke mindst Politiske beslutninger.

At kombinere alle disse behov i en intensiv 3 dages proces er meget krævende og stiller store krav til forberedelsen og gennemførelsen.

- 1-2 personer skal være dedikeret fuld tid til planlægning af arrangementet. (I nærværende tilfælde krævede arrangementets størrelse af 1½ mand fuld tid i ca. 3 måneder).
- Hvis man vælger et skib som fartøj eller en anden alternativ ramme, er det nødvendigt at besøge og gennemgå stedet/rammen grundigt, idet rammen og processen i et projekt som dette er hinandens forudsætninger. Det er også vigtigt i forhold til at være sikker på, at det praktisk kan lade sig gøre; om der er plads til deltagerne, om det kan lade sig gøre at afholde gruppearbejder og oplæg under nogenlunde komfortable former, o.s.v.
- Den bærende idé skal fastholdes fra først til sidst, så illusionen ikke brister undervejs.
- Det er vigtigt at Politikerne bliver godt forberedt i forhold til kommunens væsentligste udfordringer og centrale faglige perspektiver, da det ikke er muligt at lave faglige clearinger under vejs i en så intensiv politisk proces. I Guldborgsund oplevede vi således at Udvalgsformænd forud for turen udtrykte betænkelighed med at fagcheferne fra deres politikområde ikke skulle med.
- Det er vigtigt med fysiske/symbolske omdrejningspunkter for at fastholde fokus – ellers når budskabet ikke tilstrækkeligt bredt ud. Eksempel: I stedet for bare at bede borgergrupper i de forskellige bysamfund om bidrag til strategioplægget, bad man om at få byens "ånd i en flaske" (en flaske Linieakvavit – med reference til det maritime). Det gav umiddelbart et billede af, hvad forventningerne var, og det åbnede op for kreativ tænkning frem for defensive krav og kritiske indlæg. Samtidig var "flasken" en god indgangsvinkel til en god historie i pressen.
- Det er en god idé at ansætte eksterne konsulenter som processtyrere, så alle involverede (politikere og embedsmænd) er lige og kan koncentrere sig om opgaven med at udvikle nye tanker.
- Det er vigtigt at gruppearbejdet undervejs er godt og grundigt forberedt. Oplæggene inden skal være præcise og spørgsmålene til gruppearbejdet skal være præcise. Hvis man, som

ved denne ekspedition, vælger over tre dage at bevæge sig fra drift til strategi i gruppearbejdet så er det vigtigt med en præcis opgaveformulering.

- Ting tager tid – man kan kun regne med at ca. halvdelen af tiden bruges effektivt på møder, og derfor må programmet ikke være for pakket. Det giver træthed og irritation, og så ryger kreativiteten.
- Indlæg tid i programmet til "løs snak" på dækket – frisk luft klarer hjernen, og samtidig får deltagerne mulighed for at snakke sammen på kryds og tværs. Desuden er det ikke hver dag politikerne får mulighed for at betragte deres kommune fra havet – indlæg derfor også tid til at være på dæk under afsejlinger og ankomster.
- Det er en god idé at kombinere møder og måltider på skibet med møder og måltider i land – det er med til at gøre turen afvekslende.
- Vejr og vind er uforudsigelige størrelser – hav altid en plan B klar, der er lige så attraktiv som selve sejlturen. På Galatheaekspeditionen kunne sejladts på 3. dagen ikke lade sig gøre pga. for stærk vind – 3. dagen blev derfor gennemført med bus.
- Pressen skal inddrages tidligt og forsynes med eksklusivhistorier. Endvidere er det vigtigt at kunne forklare behovet for den alternative ramme, idet de kreative processer for offentlige midler ellers vil være et oplagt emne for dårlig pressedækning.
- Logistikken skal være på plads ned til mindste detalje – ethvert kiks undervejs kan føre til usikkerhed om hele konceptet. Så vidt overhovedet muligt skal alt være en succes for at sikre at det samlede indtryk af ekspeditionen er en succes.
- Det var ikke muligt at overnatte på skibet, hvorfor deltagerne overnattede på hotel mellem sejldagene. Dette viste sig at være en god idé, idet det gav mulighed for både at afslutte dagen med natmad og afrundende snak samt mulighed for en god nats hvile. Sejladts i sol/regn/frisk luft giver fysisk udmattelse og kræver ordentlige overnatningsforhold.
- Hav altid et "ground-crew" klar. Dvs. et mandskab der kan køre i forvejen og sikre at forholdene er optimale og alt teknisk udstyr sat op, når ekspeditionen når frem til næste sted den skal i land.
- Før ekspeditionen 3 forskellige pjecer med program for de 3 strategiseminar, praktiske informationer om sejlturen, herunder påklædning, statistisk materiale om Kommunen, m.v. ved starten af ekspeditionen fik deltagerne endvidere en vadsæk med bl.a. regntøj - vadsækken skulle anvendes til den personlige dagsoppakning; de 3 foldere, ekstra tøj m.v.

Folder 1: Sejlplan og søkort

Indeholdt forord af borgmester Kaj Petersen samt programmet for de tre dages sejladts, herunder også guides til gruppearbejderne. Der var også oplysninger om selve skibet samt et søkort med ruten indtegnet.

Folder 2: Ballast og mandskab

Indeholdt faktaarkene der blev til på baggrund af den værdibaserede ressourcekortlægning (ballasten) samt en liste over deltagerne på sejladtsen og de der kom i berøring med ekspeditionen undervejs – dvs. politikere, embedsmænd, konsulenter, borgere som politikerne mødte undervejs samt oplægsholdere (mandskabet).

Folder 3: Kompas og logbog.

Indeholdt Byrådets visioner for kommunen samt plads til egne noter.

4. Erfaringer med formuleringen af et nyt bymønster

Guldborgsund har med 6 sammenlagte kommuner en særlig udfordring, når der skal skabes enighed om en ny kommunestruktur. Ganske vist kræver planloven ikke længere, at man beskriver et byhiraki, men i praksis er det nødvendigt, at man får aftalt byernes og landsbyernes fremtidige roller. Her fik ekspeditionen én af de helt store succeser. Ved konsekvent at fokusere på byernes styrker frem for svagheder og indbyrdes konkurrence fik politikerne tegnet et helt nyt landkort, hvor de forskellige dele af kommunen blev tildelt forskellige roller. (Jf. Bil ag C- Pressemeddelse).

5. Gode råd til udviklingen af et nyt bymønster

Et helt centralt råd er, at der skal fokuseres på styrker, og at enhver diskussion om lighed eller fordeling skal undgås.

Den positive diskussion kræver to ting:

- et grundigt for - og analysearbejde, samt
- en struktureret og velforberedt forproces, som giver en god platform til diskussionerne på selve ekspeditionen.

Opgaven for politikerne bør formuleres, så diskussionen kommer til at fokusere på, hvad de forskellige dele af kommunen kan bidrage med til den samlede kommune, og ikke på hvad de ikke kan bidrage med, og hvad deres svagheder er.

Endvidere vurderes det, at oplæggene til politik drøftelse skal være forholdsvis konkrete. Ydermere viste det sig, at overordnede kommunekort med forskellige temaer for byudvikling, erhverv, natur o.s.v. viste sig meget anvendelige som grundlag for byrådsmedlemmernes diskussioner af bymønsteret.

6. Samarbejdet med Plan09

Har været godt og ikke specielt krævende.