

## Strategi på tværs

# Single-strategierne går sejrs-march i kommunerne

Er der brug for en strategisk detox i kommunerne? Strategier på hippe enkeltområder som erhverv eller vækst myldrer frem og fjerner fokus fra planstrategien, der går ud på at sætte ting i sammenhæng og spænde tanken ud over flere områder.

Af Rune Stig Mortensen og Kresten Nordestgaard Laursen, STRAN – center for kommunalstrategisk viden

Tag en rullepølse og skær skiven på den lange led. Lyder det mærkeligt? Måske, men det er opskriften på strategier, som satser på, at udvikling kan ordnes i én bane. På langs af pølsen kan man filetere en pæn, ubrudt stribe af det samme. I nyere tid er det blevet en populær sport. En rask erhvervsstrategi her, en bosætningsstrategi der og snart en mobilitetsstrategi. Og på toppen, naturligvis, en brandingstrategi til at definere kommunens DNA. Nu er det som regel bedre at have en strategi end ingen at have. Der er ikke nødvendigvis noget galt med disse enkelt-strategier. Deres utilstrækkelighed opstår, hvis de kun viser ét lag, set for sig. Eller hvis udfordringerne ikke er simple, eller hvis strategien skal mere end ønske eller håbe.

### Ideen i planstrategien

Planstrategiens idé er den modsatte, nemlig at tænke multi-dimensionelt på tværs af uddannelse, arbejdsmarked, mobilitet, erhverv, sundhed, flyttemønstre, fysisk planlægning, service med mere for at kunne forstå, dagsordenssætte og udvikle den dynamik og de ressourcer, der er i et område. De levevilkår og levesteder, den ramme for livsformer som samfundet spænder ud.

Det svarer til at skære rullepølsen på tværs, så man kan studere, hvordan

lagene er sat sammen. Planstrategiens første påstand er derfor, at udvikling beror på flere faktorer, der er rullet sammen af vidt forskellige ingredienser.

### Hvor bor problemet

Planstrategiens anden påstand er, at problemer ikke nødvendigvis skal eller kan løses i den sektor som de viser sig i. Holder for mange unge op i deres uddannelse eller tager til andre byer, er det ikke sikkert, det er et skole-problem. Måske er bus-afgangene for få eller for håbløse, så det for den unge handler om transport. Måske er byen kedelig at dingle modløst om i, mens man venter på bussen hjem, så det handler om mødesteder, udvikling af byen eller aktiviteter. Måske er der sociale eller psykiske årsager til frafald, så det handler om sundhed eller familie.

Planstrategiens tredje påstand er, at det der skal til for at udvikle, er komplekse og sammensatte fænomener. Vil man have borgere, der er glade for at bo i kommunen, og gerne flere der flytter til, og derfor tænker i sin attraktivitet, så er der flere forhold at analysere og tænke samtidigt (se figur).

### Planløse strategier

For den erfarne planlægger eller

udvikler er der ikke noget overraskende i disse eksempler, og i mange kommuner er der lagt et stort stykke dygtigt arbejde i at tænke planstrategien som en helhedsstrategi. Men helhedstænkningen bliver trængt af en vifte af single-strategier eller pop op-strategier. Problemet med dem er, at de dør med en slem tendens til at være planløse, og i stedet spekulerer i opmærksomhed og politiske bobler, hvor substansen bliver taberen. Nogle ligner lejligheds-skrifter, som for det trænede øje kan se ud til at være motiveret af uafstemte politiske behov eller af begivenheder. Andre kan man få indtryk af mest skal skabe politisk legitimitet, eller modsat være defensiv reaktion på dårlige tal, pressehistorier eller ranglister over erhvervs-klimaet.

### Uden mål og med

Et andet kendetegn ved single-strategierne er, at vidensniveauet ofte er lavt. De er for tit svagt dokumenterede og mangler et analytisk grundlag. Målene er ikke motiverede og handler jævnt hen om 'mere' eller 'flere' af et eller andet, ofte i størrelser som godt kunne kalde på en faktisk forklaring eller et rationelt bag.

Fra morgen til aften støder man på modeordet vækst, der har hypnotiseret det politiske liv og antages at være selvforklarende. Ikke som en konse-



kvens eller et middel, men som et mål. Som om det bare var dét, politikerne dybest set skulle gøre for borgerne, speede op, accelerere tælleren i brøken. Ikke så få steder hersker desuden solid usikkerhed om, hvad der er mål, og hvad der er indikatorer, altså forskellen på det sted, man ønsker at bevæge sig henimod, og tegn på om man har retning mod målet.

### I havsnød

Når der skyller stadig mere drivtømmer op i byrådene i form af afskallede vækststrategier eller udviklingsstrategier, der har revet sig løs fra planstrategien, er det tegn på, at planstrategien er i havsnød. Vi kender miseren fra landsplanlægningen, hvor en mere overordnet tilgang til fx det samlede

bymønster i Danmark gik på grund for adskillige år siden. De sidste rester blev evakueret over i et erhvervsministerium, hvor interessen for og viljen og evnen til planområdet har haft beskedne udtryk, og set cirka lige så kønt ud som forsøget på at mose en lagkage ned i en cupcake-form.

Samtidig med denne sætnings-skade nationalt blev stikket trukket på de regionale udviklingsplaner, der mistede deres betydning og nu har stillet sig tilfreds med at holde putte-fester med FN's verdensmål uden at kunne løfte et regionalt plan-bidrag.

### Alene hjemme

Kommunerne er derfor alene hjemme. For nylig argumenterede professor Ove Kaj Pedersen for muligheden for

genkomsten af landsplanlægningen, i en mere kompleks verden og i en anden form end i 1950'erne til 80'erne. Det ville kunne minimere byernes og kommunernes konkurrence, selv om den aldrig ville - eller skulle - forsvinde. Mens vi venter på det, kunne nogle første skridt være at revitalisere planstrategien som den sammenhængende tænknings udtryk. Et sted at starte kunne være at genbesøge den rapport som Skov og Landskab lavede i 2009 Evaluering af kommuneplanstrategier. Dernæst at se på, om der er brug for at tænke ud af byen og i nogle fælles elementer i planstrategierne henover nabokommune-skilte.