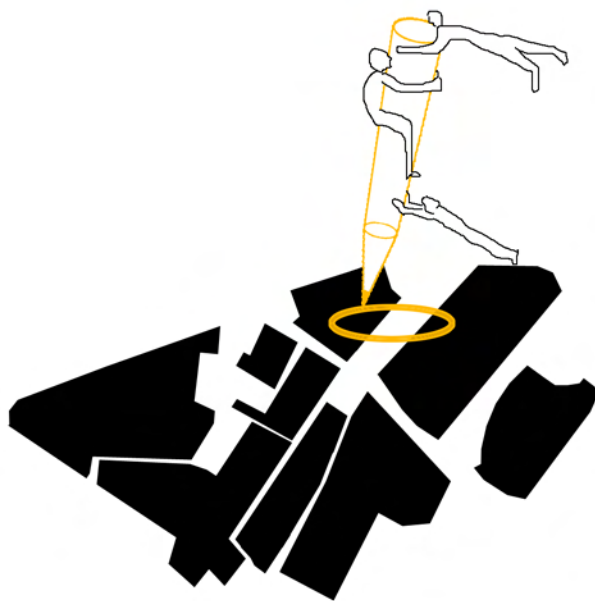


STRATEGISK PLANLÆGNING – MED BRYSON I ZWISCHENSTADT



INDHOLDSFORTEGNELSE

A. INTRODUKTION

1. Problemformulering	1
2. En beskrivelse af opgaven	1

B. EN REFLEKTERET GENNEMGANG, DISKUSSION OG SAMMENLIGNING

1. Zwischenstadt – det urbane landskab	2
2. Design af strategisk planlægning	3
3. 'Shared-power context' – 'Flerdimensionel forståelse'	5
4. System – Organisation	6
5. Strategisk planlægning af en uorden i orden	7
6. Nøglen til at skabe forudsætninger for en transformation	10
7. Transformation af Zwischenstadt	11

C. KONKLUSION

1. Strategisk planlægning af en by'situation' som Zwischenstadt	12
---	----

D. PERSPEKTIVERING

1. Hvad peger opgaven videre på	12
---------------------------------	----

Noter	13
-------	----

Anvendt litteratur	14
--------------------	----

A. INTRODUKTION

1. Problemformulering

Hvordan kan vi anvende strategisk planlægning på en fysisk, rumlig og æstetisk kvalificering af byen. Får vi noget ud af at opfatte bysamfund og bylandskaber som en organisation, et system, der løbende skal gennemgå strategisk tænkning, handling og læring for at lykkes med fornyelsescykluser og transformation.

Opgaven udspringer af en interesse for den strategiske, procesuelle planlægningsstrategi og spørgsmålet om hvordan vi håndterer planlægning i den dynamiske foranderlige by. Jeg anvender Brysons teori om strategisk planlægning og Sievert's teori om de urbane landskaber i Zwischenstadt. Zwischenstadt repræsenterer et allerede udbygget område og bruges derfor i opgaven som en generel beskrivelse på byen og byudviklings- og byplanlægningsudfordringer i dag^[1].

I opgaven forholder jeg Bryson's metode til en anvendelse på Zwischenstadt, ud fra en holdning til, at metoden er nødvendig for at kunne gribe om den kompleksitet og de krav, der gør sig gældende i byplanlægningen, hvor det forventes at byer indgår i tværfaglige og tværkulturelle samarbejder; på tværs af offentlige og private interesser, på tværs af offentlige forvaltninger og i interaktion med civilsamfundet.

Jeg vil diskutere de to teoretikers sammenfald og forskelle og konkludere hvor i konfrontationen der kan opstå en produktiv metode og model til en strategisk og fysisk planlægning af byen.

2. En beskrivelse af opgaven

Opgaven er en reflekteret gennemgang, diskussion og sammenligning af Bryson og Sieverts, hvor Brysons teori om Strategisk planlægning konfronteres med Sieverts teori om og strategi og mål for en transformation af Zwischenstadt

Opgaven skal be- eller afkræfte min påstand om at Bryson's teori om strategisk planlægning kan anvendes i den fysiske, rumlige og æstetiske planlægning og transformation af Zwischenstadt og at Brysons tilgang til planlægning på mange måder er beslægtet med Sieverts.

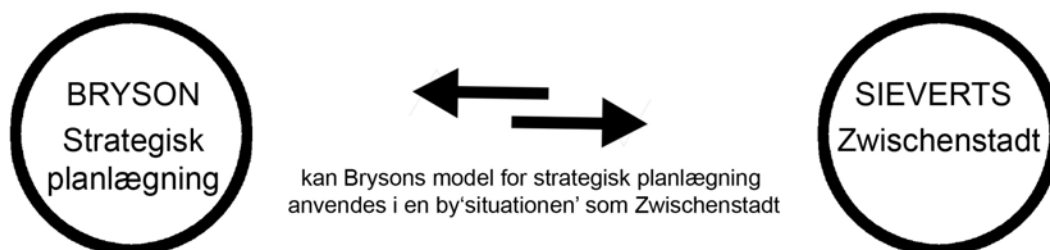


Illustration 1. Beskrivelse af opgaven.

Opgaven retter sig mod en teoretisk forståelse af strategisk planlægning af den fysiske by. Jeg fravælger derfor at diskutere Zwischenstadt i den kontekst som teorien er udviklet i, nemlig Ruhr i Nordrhein-Westfalen i Tyskland. På samme måde diskuterer jeg Brysons strategiske planlægningsteori ud fra et kritisk perspektiv på, hvordan det giver mening at anvende teorien på fysisk byplanlægning. Jeg fravælger derfor at diskutere Bryson i den kontekst det teoretiske arbejde er udviklet, nemlig strategisk planlægning af 'public and nonprofit organizations' and 'communities' i USA.

Fælles for de to teoretikers udvalgte tekster er, at de ikke diskuterer og forsøger at ændre på årsagen til at organisationer, samfund og byer er blevet mere komplekse at planlægge. De accepterer situationen og opstiller på hver deres måde modeller og anvisninger for, hvordan planlægningen skal agere i situationen^[2]. Jeg vil anvende teksterne ud fra den forståelsesramme og derfor holde mig fra, i denne opgave, at diskutere, hvorfor Zwischenstadt ser ud som den gør, men acceptere Sieverts læsninger af det urbane landskab og på samme måde holde mig fra at diskutere, hvorfor Brysons strategiske planlægningsteori ser ud som den gør. På samme måde kommer jeg heller ikke ind på en sammenligning af de to teoretikers forskellige faglige afsæt, men ser det som en af opgavens udfordringer og et indbygget pointe, at de har forskellig faglig baggrund^[3].

Hvorfor lige Sieverts og Bryson? Sieverts teori om Zwischenstadt tegner, for mig at se, et rigtigt billede af mange byområder i dag og teorien diskuterer og beskriver den strategiske planlægning som en strukturering af det fysiske, rumlige og æstetiske. Bryson giver, for mig at se, rigtig god mening i den demokratisk forankrede by, som jeg opfatter som en indlejret funktion i Zwischenstadt og generelt i byplanlægning i dag. Jeg synes Bryson er en udfordring at anvende, da teorien om planlægning i Zwischenstadt tager udgangspunkt i den fysiske by, rum og æstetik. Men netop dette er opgavens pointe, da jeg oplever, at meget strategisk planlægning i dag foregår mere eller mindre efter Brysons model, løsrevet fra en stillingtagen til den fysiske by, dens infrastruktur, topografi, arkitektur og æstetik. Jeg stiller mig derfor en udfordring ved at sammenligne to umiddelbart usammenlignelige teoretikere, men fastholder indtil videre en påstand om, at det i sidste ende giver god mening.

B. EN REFLEKTERET GENNEMGANG, DISKUSSION OG SAMMENLIGNING

1. Zwischenstadt – det urbane landskab

Zwischenstadt adresserer decentraliseringen og spredningen af den kompakte historiske by og undersøger nye former for urbanisering, der opstår som 'formløst voksende urbane landskaber', (side 61). Zwischenstadt betyder, oversat til dansk, "imellem-byer" og eksisterer mellem de historiske byer og det åbne land, mellem steder som 'faste' beboelser og steder som 'flydende' ikke-steder i bevægelse^[4], mellem mindre lokale økonomier og større globale økonomiske systemer^[5].



Morten Daugaards foto af Bylandskab Zwischenstadt i Århus, 2007.

Teorien om Zwischenstadt rammer ned i mange byers virkeligheder, hvor udviklingen kan synes mere eller mindre tilfældig, som et produkt af mange individuelle og tilfældigt sammenhængende planer og initiativer.

Sieverts beskriver hvordan suburbaniseringen, på trods af idealer om den kompakte europæiske by, har taget over og som en mere eller mindre tilfældighed, uden nogen på forhånd planlagte bybygningsmæssige ordensforestillinger, har frembragt nye 'former' i et fragmenteret urbant landskab: "Det virkelige liv efterspurgt øjensynligt andre rum end dem, der først og fremmest var forudset i planlægningen" (side 56).

Sieverts gør i sin teori om Zwischenstadt op med ideologien om landskabsbeskyttelse og den kompakte by og grundbegreber som 'urbanitet', 'centralitet' og 'tæthed'. Sieverts beskriver, hvordan et flertal i befolkningen i dag lever og arbejder i denne almene urbanisering af 'regionalt sammenvoksede fragmenterede urbane landskaber' og at Zwischenstadt i den nærmeste fremtid vil blive udsat for et kolasalt transformationstryk på grund af såvel den demografiske udvikling som globaliseringen, (side 61-62). Sieverts peger på transformationsmekanismer som "nye former for koncentration og en helt ny organisering af livet og økonomien, hvis transporten bliver dyrere og indkomstniveauerne falder, samtidig med at antallet af ældre stiger, og den videnbaserede økonomi med dens særlige miljøkrav sætter sig igennem" (side 61). Sieverts pointerer at dette transformationstryk vil sætte sig igennem som en fysisk transformation af de eksisterende bylandskaber, (side 62). Med reference til Bryson og globaliseringen, kan man sige, at der er eksisterende strukturer, der kalder på en transformation, "Our city is changing and in spite of our best efforts, things do not seem to be getting better", (Bryson, side 14).

Sieverts beskriver at en række 'naturlige' fornyelsescykluser af eksisterende strukturer i de næste år vil kunne udnyttes til at skabe en gennemgribende forvandling af selve byens 'væsen'^[6].

Sieverts italesætter altså vigtigheden af at tage planlægningsmæssig stilling til en målorienteret transformation af de urbaniserede landskaber, men siger samtidig, at Zwischenstadt er mere eller mindre overladt til sig selv (side 62). Dels fordi der mangler politisk fællesansvarlighed i form af administrative organisationsformer med ansvar for bylandskabet som helhed^[7] og dels på grund af en manglende evne til æstetisk at forholde sig til de nye bylandskaber. Sieverts skriver om planlægningen i Zwischenstadt, "Planlæggere og meningsmagere elsker for de flestes vedkommende stadig ikke Zwischenstadt, snarere tværtimod, og derfor bliver Zwischenstadt forsømt, både hvad angår formgivning, planlægning og politik", (side 58).

Årsagen til det manglende fokus og den fraværende planlægning kan muligvis også findes i, at de eksisterende planlægningsmetoder kommer til kort på en planlægning af Zwischenstadt. Sieverts efterlyser, for mig at se, den kvalificerende og målorienterede transformation af de urbane landskaber gennem udvikling af nye politisk administrative organisationsformer og nye begreber til at forstå og erkende æstetikken i disse områder. Min hypotese er, at Bryson repræsenterer en ny politisk administrativ organisationsform og planlægningsmodel, der kan håndtere det kaos, den uorden og de mange individuelle interesser der på spil i Zwischenstadt og i en dynamisk kontinuerlig proces skabe synergi og konsensus om målet for den fysiske planlægning og transformation af områderne og ligeså vigtigt, skabe en fælles grundforståelse omkring arten af den nutidige by, som det hele trods alle forskellige legitime læsninger og forståelser afhænger af^[8]. Udfordringen bliver at integrere den fysiske kontekst, rum og æstetik i denne planlægningsproces.

2. Design af strategisk planlægning

Strategisk planlægning defineres af Bryson som "a deliberate, disciplined approach to producing fundamental decisions and actions that shape and guide what an organization (or other entity) is, what it does, and why", (side 7). En bevidst strategisk planlægningsproces kan, ifølge Bryson, give mening i forhold til at producere "considered judgments among key decision makers about desirable, feasible, defensible, and acceptable missions, goals, strategies, and actions, along with complementary initiatives, such as new, changed, or terminated policies, programs, and projects" og i forhold til at skabe "significant and enduring public value", (side 8). Denne beskrivelse af strategisk planlægning stemmer overens med mange byudviklingsprocesser i dag, særligt når der er tale om planer med et særligt politisk fokus og offentlige bevågenhed (jf Sieverts kommentar om Zwischenstadt) og det beskriver byplanlæggerens rolle og ansvarsområde. Bryson skriver da også, at "Entire communities, urban or metropolitan areas, regions or states" blandt andre er aftagere og brugere af strategisk planlægning, (side 12).

Brysons karakteristik af Strategisk planlægning beskriver på mange måder byplanlæggerens nødvendige overblik for, i en udviklingsproces, at kunne planlægge med den kompleksitet byen består af i dag, "In short, at its best, strategic planning requires deliberation informed by broadscale yet effective information gathering, analysis, and synthesis; clarification of the mission and goals to be pursued and issues to be addressed along the way; development and exploration of, and choice among, strategic alternatives; and an emphasis on the future implications of present decisions", (side 10). Dette bevidsthedsniveau i en udviklingsproces findes hos Sieverts i hans 'tilnærmelsesstrategi' for en læsning, forståelse og løsning af den fysiske kontekst, 'se, erkende, blive opmærksom på, tyde, gøre til sit eget', (side 67). Omend Sieverts repræsenterer en strategisk tilgang der bygger på et praksis-orienteret følelsesmæssigt intellekt overfor et teoretisk-orienteret akademisk intellekt hos Bryson, er deres tilgang sammenlignelig og kan illustreres diagrammatisk^[9].

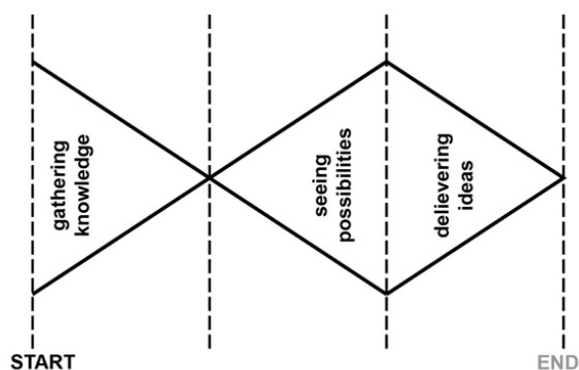


Illustration 2. Udviklingsproces.

Sieverts argumenterer for at, fordi Zwischenstadt ikke lader sig begribe strukturelt rumligt og æstetisk, kræver planlægning i Zwischenstadts kontekst nye metoder; "Design af de læreprocesser, der er forudsætningen for opgavestillelsen, arbejdet med forskellige æstetiske kategorier og indlejringen af det rumligt-formmæssige design i den regionale sammenhæng", (side 66). Fysisk planlægning og design bliver hermed ikke kun en formgivningsøvelse men også et design af den proces, der leder til at definere selve opgaven. I Brysons terminologi vil det svare til "the design and use of settings for deliberation", (side 9). Bryson tænker ikke nødvendigvis dette 'design' udført af en 'designer', men jeg argumenterer her for, at designeren (som planlægger) sikrer koblingen til den fysiske kontekst og leverer en vigtig viden ind.

I mange planlægningsprocesser i dag, introduceres designeren først når forudsætningerne er beskrevet og handlet af, hvilket kan betyde, at løsningen; den fysiske transformation (i Zwischenstadt terminologi) ikke rammer sit fulde potentiale, som hvis den fysiske kontekst havde været tænkt ind som et parameter fra starten. Sieverts beskriver dette ved at de forskelligartede tydinge af bylandskabets kompleksitet opstår, "først som sociale konstruktioner, som sociale syntetiserende produkter i den aktive kommunikation mellem de implicerede parter i en intensiv kommunikationsproces", der leder til en "dybdegående flerdimensionel forståelse af situationen", og fortsætter, "det er først i en designproces, der består af en sammenfletning af forståelse og rum, at de fragmenterede urbane landskaber begynder at 'tale'. Æstetikken hører til de grundlæggende forudsætninger for en forståelse af komplekse problemer. Den er forudsætningen for bekymringer såvel som ansvar", (side 67). Man kan påstå, at dette er en kunstners 'opvarmningsøvelse' til en formgivningsproces. Ikke desto mindre mener jeg metoden mangler i den strategiske planlægning af forudsætningerne for den fremtidige transformation af en given kontekst.

Bryson karakteriserer et udbytte af strategisk planlægning, som promovering af strategisk tænkning (*thinking*), handling (*acting*) og læring (*learning*) og fremhæver i den sammenhæng kontekstens betydning for at nå dertil, "I define *strategic thinking* as thinking in context about how to pursue purposes or achieve goals. This also includes thinking about what the context is and how it might or should be changed; what the purposes are or should be; and what capabilities or competencies will or might be needed, and how they might be used, to achieve the purposes. *Strategic acting* is acting in context in light of future consequences to achieve purposes". I define *strategic learning* as any change in a system that by better adapting it to its environment produces a more or less permanent change in its capacity to pursue its purposes", (side 14-15). Når vi sammenholder denne definition på kontekst med den fysiske planlægning af byen, er metode og mål meget identiske. Min pointe med at anvende Bryson er, at han udvider begrebet kontekst og at denne udvidede forståelse kan bidrage positivt til den fysiske planlægning og omvendt at argumentere for, at den fysiske kontekst bør være en del af strategisk tænkning, handling og læring – også i cases, hvor det fysiske rum ikke er det direkte mål for strategien. Folkeskolereformen er et aktuelt og omdiskuteret eksempel, hvor den nye skolestruktur har betydning for den rumlige strukturering af lokalområdet og derfor er en vigtig brik i en læsning af, hvad der får byen til at ændre sig her og nu og omvendt, at en del af folkeskolereformens 'succes' ligger i en fysisk understøttelse af her og nu behov. På den måde bliver folkeskolereformen også et eksempel på, at den fysiske kontekst ikke har været en del af den strategiske udviklingsproces omkring reformarbejdet, med store udfordringer til følge.

Med Brysons formulering kunne argumentet udtrykkes, "strategic planning must be adapted to its context, even as its purpose may be to change aspects of that context. Leaders, managers, and planners therefore need to be very careful-and strategic-about how they engage in strategic planning because their success will depend at least in part on how they tailor the process to their situations", (side 17).

Sieverts fremhæver, at fraværet af evnen til æstetisk at forholde sig til de nye urbane landskaber, gør at ingen tager ansvar. Dette kan også ses i sammenhæng med, at æstetikken og den fysiske kontekst tit er fraværende elementer, når den strategiske planlægning, som hos Bryson, foldes ud i praksis. Ofte er der et spænd mellem Strategisk Planlægning, som en politisk og organisatorisk proces, der resulterer i en management strategi (forbedring af proces, planorganisation, reform eller lovforslag) og Fysisk planlægning, som en kreativ og arkitektonisk proces, der resulterer i en rumlig strategi (fysisk plan, bygning eller design).

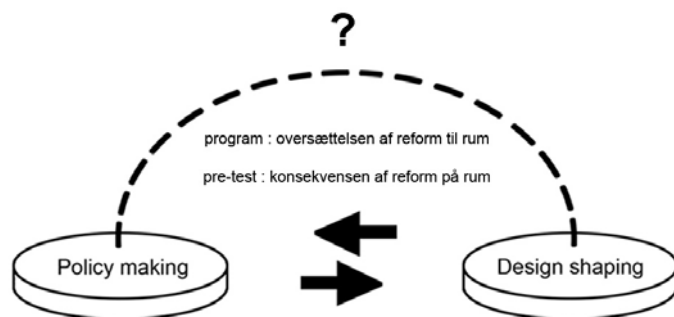


Illustration 3. Spændet og den manglende kobling mellem strategisk planlægning som 'Policy making' og fysisk planlægning som 'Design shaping'.

Jeg mener derfor, at der ligger en interessant opgave i at få koblet og skabt gensidig anerkendelse mellem de to metodiske tilgange og perspektiver. Netop balancen og interaktionen mellem intellektuel strategisk planlægning og praktisk konkret handling mener jeg er afgørende for en kvalificeret planlægning. Som Sieverts skriver, kan design også i den helt store skala være et instrument til erkendelse og kan dermed producere viden, (side 66).

3. 'Shared-power context' – 'Flerdimensionel forståelse'

Bryson differentierer mellem strategisk planlægning i en organisation og strategisk planlægning i et community (tolkes her som 'urban community'), "when strategic planning is focused on a function - often crossing organizational or governmental boundaries - or on a community, almost all of the key decision makers will be outsiders. In these situations, the focus of attention will be on how to organize collective thinking, action, and learning more or less collaboratively within an interorganizational network or networks where no one person, group, organization, or institution is fully in charge, but in which many are involved, or affected, or have a partial responsibility to act", (side 13). Dette beskriver den udfordring, der eksisterer i byplanlægning i dag og illustrerer behovet for værktøjer, der kan bygge bro mellem institutioner og sektorer, mellem borger og embedsværk, politikere imellem, mellem lovgivning, politik, program og virkelighed... for også at højne kvaliteten af en fysisk planlægning eller et byggeri. Bryson kalder situationen for a "shared-power" context' (side 13). Konteksten er et komplekst rum med overlejrede informationer, der i sidste ende skal landes i en plan, der tilgodeser alles bedste. Denne 'Shared-power context' er også til stede i Sieverts mål ('designmålsætninger') for en transformation af Zwischenstadt, "Urbane landskaber må muliggøre en åben udveksling. De må i samme grad legemliggøre den enkeltes udfoldelse og selvbestemmelsesfrihed i en demokratisk legitim selvorganisering og den aktive, produktive sameksistens af mangfoldighed og differentiering", (side 69).

For Sieverts handler det om at frigøre de interesser, der dominerer det urbane landskab og anbringe dem i en situation, hvor de bliver afkrævet en produktiv udveksling med hinanden, (side 69).

For mig at se kalder Sieverts på en strategisk planlægningsmodel, der hylder den ikke-hierarkiske demokratiserende udviklingsproces.

Afløst heraf taler Sieverts om en udvidet æstetik, der eksempelvis knytter sig an til 'selvorganiserede verdner' (ref. den tilfældighed af ordner og demokratiseringsprocesser, der eksisterer i lokale enklaver som for eksempel indkøbscentre og parcelhuskvarterer) og at denne udvidelse af designrepertoiret kalder på nye strategier, der kan identificere gennem iagtagelse, handle gennem læring, tage ansvar for at skabe noget nyt, eksperimentere gennem involvering, erfare gennem intellektuel og kropslig erfaring, tilegne gennem interaktion, nå ind til kernen for derved at opnå varige og rigtige designkoncepter, (side 68). Denne beskrivelse er sammenlignelig med Brysons teori om, at hver transformationsproces kræver indsigtfuld strategisk tænkning, handling og læring og er individuel og kontekstspecifik: "strategic planning must be adapted to its context, even as its purpose may be to change aspects of that context", (side 17).

4. System – Organisation

Sieverts er inspireret af systemteorien og skriver, at "den almene systemteori kan tilbyde en lovende teoretisk tilgang og en måde at komme nærmere en almen forståelse, fordi den kan stimulere til en læsning af den nutidige by, som svarer til en læsning af samfundet, og omvendt genopdage samfundets struktur i billedet af byen" (side 64). Måske derfor bruger han ord som "forvandlingsmekanismer" og "vital" (side 59), når han skal beskrive Zwischenstadt. Men ordvalgene underbygger også Sieverts som formgiveren, æstetiker, den fysiske planlægger, der ser byen som oplevede rum, flader og topologi.

Sieverts bruger systemteorien som en metode til at beskrive de urbane landskaber, der samtidig bliver et billede på og en dokumentation af systemteorien, blandt andet i hans betragtning af den gamle bys gennemgribende forvandling, "En væsentlig tese i systemteorien forklarer samfundsmæssige processer som forvandlingen af et samfund, der er hierarkisk opbygget i klasser og lag til et ikke-hierarkisk ordnet selvorganiserende funktionssystem, hvor elementerne gensidigt udelukker hinanden på grund af en tendens til indre differenciering og voksende kompleksitet", (side 64). "En forvandling der gør byen til en netagtig, nærmest udjævnet feltstruktur uden et tydeligt centralt organiseret hierarki. De enkelte store elementer (red. indkøbscentre, forstadscampusser, storklinikken) i denne struktur forvalter i vidt omfang sig selv med en vidtrækkende indre formgivningsmæssig frihed og tendens til fremkomst af nye kvaliteter", (side 65).

Man kan diskutere og problematisere det forhold, at Sievert overfører systemteorien direkte på en læsning af byen. Jeg vil her blot konstatere, at han opfatter byen som et system (parallelt med Bryson, der opfatter 'community' som 'organization'). Et system, der i form af urbane landskaber er vokset ud af de klassiske ordner med adskillelsen mellem by og land, centrum og periferi. Resultatet er, at 'byen' fremstår som fragmenter, der hver især synes rationelle og logiske i deres interne struktur og system, men som synes irrationelle og uforsonlige i deres relation til hinanden. "Som evolutionær enhed er de resultatet af utallige, hver for sig, rationelle enkeltafgørelser fra forskellige sider, som imidlertid sammenlagt resulterer i et tilsyneladende irrationelt udfald", (side 59). "De fleste Zwischenstadt-agtige bylandskaber er præget af en tydelig orden i det enkelte funktionelle delsystem, hvilket også viser sig i de skiftende stilarter og moderetninger for det enkelte delsystem. Men samtidig er de præget af en lige så påfaldende uorden i helheden, hvor den individualisme, der ikke så let lader sig tæmme af konventionerne, hele tiden stikker hovedet frem", (side 59).

Netop denne, tilsyneladende indgroede præmis for Zwischenstadt, gør at jo mere det urbane landskab vokser, desto stærkere vokser kanterne i sammenligning med de bebyggede flader, (side 61). Denne læsning betyder, at det uformidlede og svagt definerede mellemrum bliver et 'produktivt forstyrrelsesfelt' for udvikling og transformation og dermed et angrebspunkt for planlægningen.

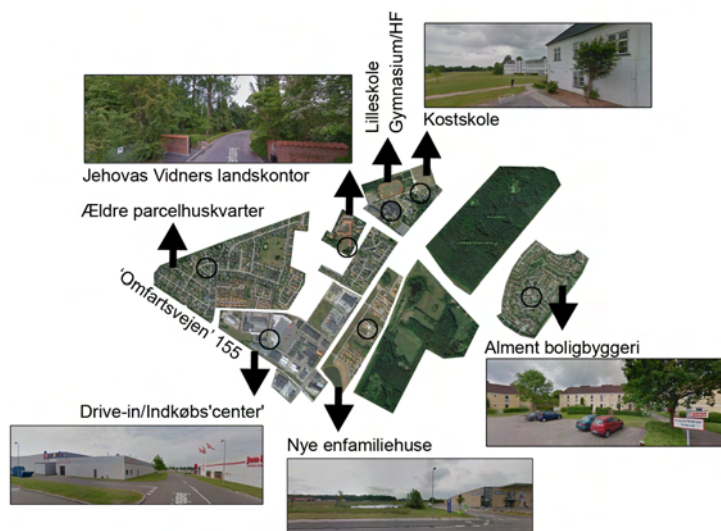


Illustration 4. 'Zwischenstadt' bylandskab på tilfældigt udvalgt sted på Sjælland (Holbæk).

I spørgsmålet om hvordan planlægningen skal forholde sig til fragmenterne ('brudfladerne') opdeler Sieverts planlæggerne i to lejre: de der er tilhængere af en kultivering af brudfladerne og de der er tilhængere af en forsoning af brudfladerne. Om sig selv siger Sieverts: "Personligt hælder jeg undertiden til den opfattelse, at det er at foretrække helt at give afkald på de 'træsniagsagtige', forudfattede grundopfattelser for dermed at blive i stand til at udvikle det enkelte udkast helt individuelt ud fra en dybere forståelse af den enkelte konkrete situation" (side 61).

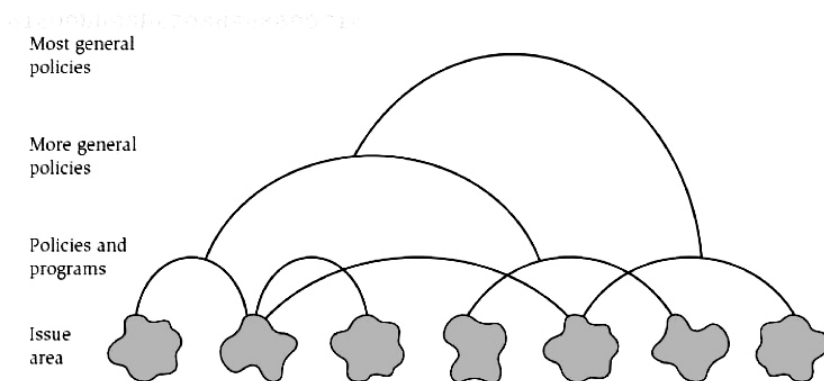
5. Strategisk planlægning af en uorden i orden

Sieverts pointerer at "Karakteren af de fragmenterede urbane landskaber kræver, at man til enhver tid handler konkret i forhold til en dybere forståelse af stederne i disses regionale sammenhænge." Sieverts efterlyser et regionalt planlægningsperspektiv og strukturering, "De (red. urbaniserede landskaber) kan beskrives som komplekse, åbne systemer, som et mulighedsrum hvor de forskellige virkende kræfter næppe lader sig presse fuldstændigt ind i en forudbestemt form, men hvor den måde, de enkelte elementer ordnes i relation til hinanden på, hele tiden kan forbedres." Sieverts synes samtidig at ville fastholde den tilfældigt opståede uorden, "man kan roligt regne med, at der hele tiden dukker nye overraskende ting op: Et begreb om uorden i orden er øjensynligt en forudsætning for en tiltagende udviklingsmæssig mangfoldighed og kompleksitet" (side 60). Denne dualitet mellem orden og uorden i en regional og lokal skala udtrykker byen som dynamisk og foanderlig. Samtidig kan det ses som en konsekvens af en planlægning, der på baggrund af ønsker og behov haster en planlægning af lokalelementer igennem uden at sætte disse planer ind i en større strategisk planlægningsmæssig regional sammenhæng.

Sieverts pointe er da også, at i en transformation af de urbane landskaber er tid et afgørende parameter, hvor opgaven er "at forvandle områderne på en sådan måde, at de til stadighed kan bebos og udnyttes af beboerne skridt for skridt i en kontinuerlig lære- og tilpasningsproces". Tid er på samme måde naturligt indlejret i Brysons strategiske planlægningsproces, hvor udviklingen sker i 'loops' af en kontinuerlig repetition af strategisk tænkning, handling og læring.

Men kan Brysons strategiske planlægningsmodel bruges i forhold til at igangsætte og fastholde den (inspirerende) uorden og uforudsigelighed, der sætter skub i og repræsenterer udviklingsmæssig mangfoldighed og kompleksitet.

Bryson er flere steder inde på det uforudsigelige, det der opstår undervejs og som i kombination med intentionen er det, der kendetegner strategisk planlægning. Denne planlægning med det uvisse er meget sammenlignelig med en kreativ fysisk planlægningsproces, hvor intentionen møder den fysiske virkelighed og resultatet bliver et møde mellem de to. "What is realized in practice will be some combination of what is intended with what emerges along the way", (side 20). At kunne overskue, planlægge med og implementere det uplanlagte og uforudsigelige kalder i høj grad på en kreativ metodetænkning for at strategiske planlægningsprocesser skal lykkes, illustreret i Figur 1.3. 'Political Decision Making Model'.



Brysons Figur 1.3. 'Political Decision Making Model'.

Modellen beskriver den strategiske planlægningsproces som, "the nature of political intelligence and decision making" og politik som "the method that we humans use to answer the analytically unresolvable questions of what should be done for collective purposes, how, and why", (side 22). Bryson beskriver den politiske beslutningsproces (political decision making) som politisk rationel i den forstand at modellen igangsætter en proces, hvor konflikter og modsatrettede meninger bliver synlige og dermed afføder en løsning (*policies and programs*) baseret på rationaler (*deliberation*) der imødekommer den kontekstbaserede udfordring (*area issue*): "Over time, more general policies may be formulated to capture, frame, shape, guide, or interpret the policies, programs, and learning developed to deal with the issues", (side 23).

'Political Decision-making Model' beskriver en kreativ iterativ proces, der i en fysisk planlægningssammenhæng, svarer til at konkrete fysiske, rumlige, æstetiske forslag holdes op imod involverede 'stakeholders' (i Zwischenstadt vil det blandt andre være de forskellige interesser, der er repræsenteret) for så derefter at justeres og videreudvikles med de ændringer, der er opnået enighed om. Planen bliver dermed, i Brysons terminologi, en 'policy' eller et 'program' der udtrykker den kompleksitet den strategiske planlægningsproces rummer: "The various policies and programs are in effect treaties among the various stakeholder groups and, though they may not exactly record a consensus, at least they represent a reasonable level of agreement among stakeholders", (side 23).

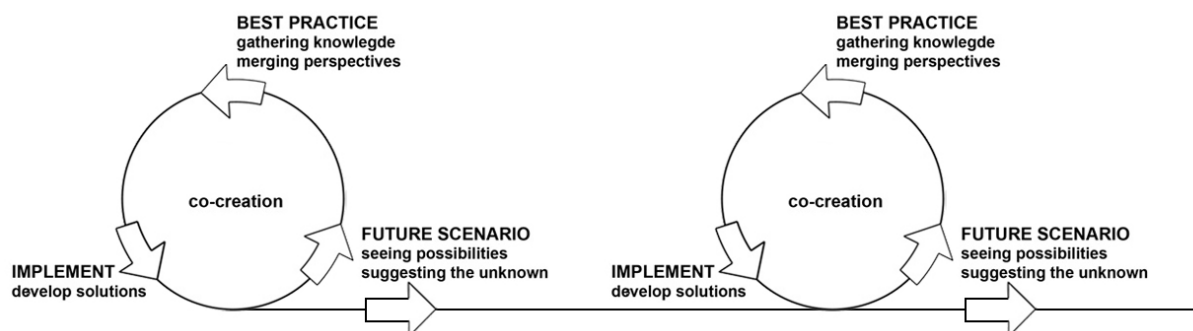
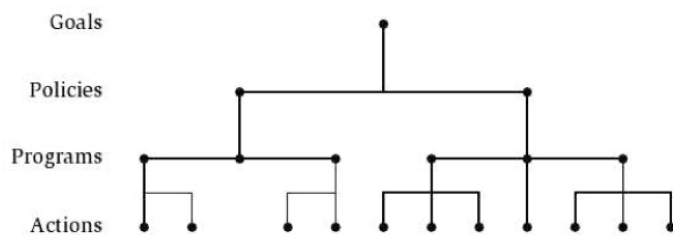


Illustration 5. Kreativ iterativ proces

Brysons konklusion på den ideelle strategiske planlægningsmodel er en kombination af 'The political decision-making model' (Figur 1.3.) og 'The Rational Planning Model', (Figur 1.2.). Brysons pointe er, at 'The political decision-making model' is necessary to work out consensual agreements on what programs (services, projects, and so on) and policies will best resolve key issues. Then the rational planning model can be used to recast that consensus in the form of goals, policies, programs, and actions. While the planning and decision making that go into the formulation of a strategic plan may look fairly sloppy to an outsider, once a consensus is reached on what to do, the resulting strategic plan can be rewritten – rationalized - in a form that is in fact quite rational by ordinary definitions of the term", (side 22). Denne pointe viser at der, på trods af to forskellige metodiske tilgange, er tale om en kontinuerlig planlægningsproces, der optræder som en form for råskitse i Figur 1.3. og en færdig fysisk plan eller politik i Figur 1.2.

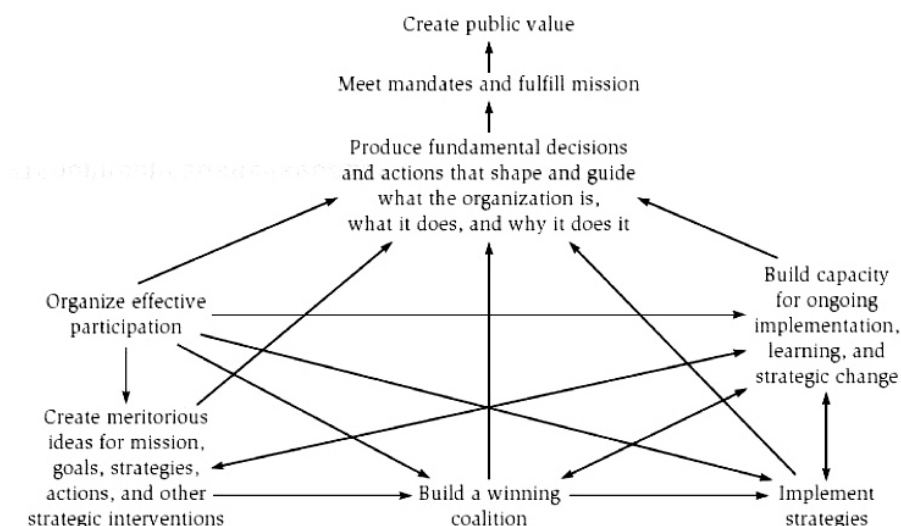


Brysons Figur 1.2. 'Rational Planning Model'.

I strategisk byplanlægning vil Figur 1.3. kunne anvendes i en tilbagevendende diskussion af delelementer af den fysiske plan, hvor Figur 1.2. vil repræsentere en langsigtet helhedsplan, som konstant påvirkes af de processer Figur 1.3. producerer, men som ikke nødvendigvis foregår i en åben demokratisk proces. "By gathering relevant information, asking probing questions, and focusing on how best to raise the issues, the process (red. strategic planning process) can be used to inform political decision making in such a way that virtuous public and nonprofit purposes are better served than they would be if only the rawest forms of political decision making prevailed", (side 25). Figur 1.3. vil derfor kunne bruges som et bevidst (deliberate) redskab til afklaring og udfordring af hypoteser om den vej, man i en rationel proces mener byen vil udvikle sig. Med andre ord, en metode til, i en kontinuerlig proces, bevidst at planlægge og håndtere 'uorden' i 'orden'.

For Sieverts handler det om at frigøre de interesser, der dominerer det urbane landskab og anbringe dem i en situation, hvor de bliver afkrævet en produktiv udveksling med hinanden, (side 69). For mig at se kalder Sieverts på en strategisk planlægningsmodel, der hylder den ikke-hierarkiske demokratiserende udviklingsproces.

Figur 1.4., 'Purposes and Functions of Strategic Planning and Management', er en konkluderende og overordnet model, der opsummerer Brysons teori om Strategisk planlægning. I den strategiske planlægning af Zwischenstadt beskriver modellen, nærmest som en huskeliste, de funktioner og formål, der er vigtige at få med både i en planlægning af delhed og helhed. Figurens procesbeskrivelse er en ligeså vigtig pointe, for netop interaktion og udvekslingen og den konstante gentagelse, er det der i Zwischenstadt over tid får delhederne (fragmenterne) til at tale sammen, så der (epokevis, da de urbane landskaber konstant er under forandring) opstår en form for sammenhæng og orden i helheden. Netop det tidsaspekt figuren repræsenterer kan medvirke til at planlægningen kan være klar til at 'tage imod' de naturlige fornuelsescyklusser Sieverts spår vil komme i Zwischenstadt.



Brysons Figur 1.4. 'Purposes and Functions of Strategic Planning and Management'

Organization kan her erstattes af *urban community* ("Community is used throughout the book to refer to communities, urban or metropolitan areas, and regions or states", (Bryson side 12).

6. Nøglen til at skabe forudsætninger for en transformation

Sieverts beskrivelse af en transformationproces kan findes hos Bryson, hvis proces kan igangsætte den 'flerdimensionelle forståelse af situationen' (Sieverts / Bryson: 'the shared-power context') og dermed forudsætningerne for det fysiske transformationsgreb. Hos Bryson hedder det "produce fundamental decisions and actions that shape and guide what the organization is, what it does and why it does it", (Figur 1.4). 'Organization' som både den politiske organisation og Zwischenstadt som 'community'. I Sieverts formulering skal de interesser, der dominerer det urbane landskab frigøres og og anbringes i en situation, hvor de bliver afkrævet en produktiv udveksling med hinanden.

Relateret til strategisk byplanlægning, mener jeg, at uanset de forskelle der også er mellem de to teoretikere og deres faglige ståsted, pointerer de begge, at strategisk planlægning af komplekse 'organisationer' (Sieverts: 'systemer', 'bylandskaber') kræver en indledende og grundlæggende proces, der har til formål at skabe indsigt i og overblik over alle de lag af viden, der i sidste ende skal producere forudsætningerne for en handling (Bryson: 'policy', Sieverts: 'fysisk transformation'). Pointen kan illustreres diagrammatisk, hvor fladerne repræsenterer lag af viden og information.

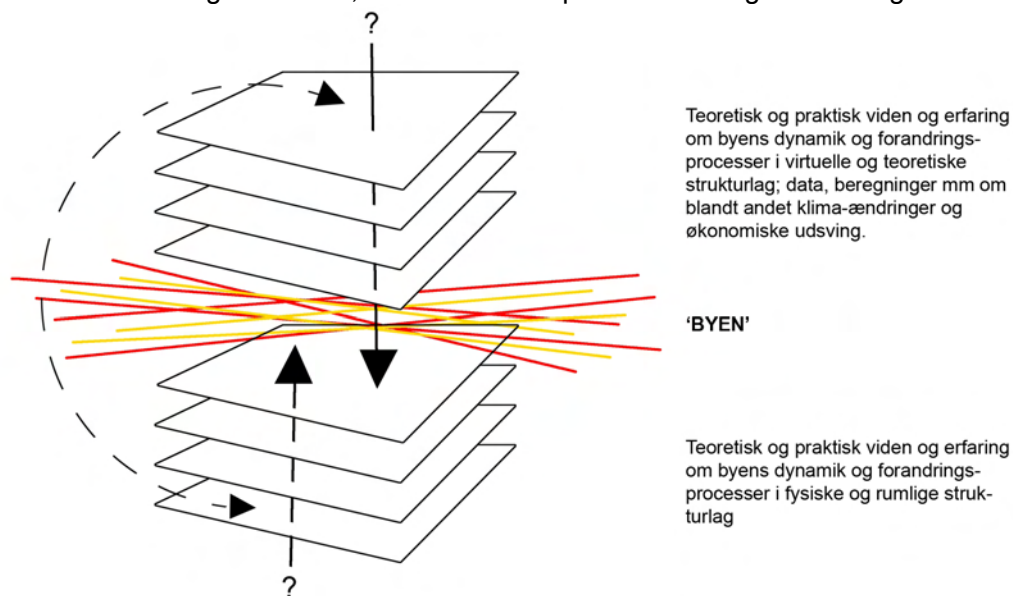


Illustration 6. Komplekse strukturlag skaber forudsætningerne for en strategisk planlægning

Bryson definerer formålet med strategisk planlægning som at skabe offentlig værdi "Creating public value means producing enterprises, policies, programs, projects, services, or physical, technological, social, political, and cultural infrastructure that advance the public interest and the common good at a reasonable cost" (side 11). Denne definition er interessant i forhold til en fysisk planlægning, idet den samtænker alle de lag af 'offentlig værdi', som kan indlejres i det fysiske design hvis forudsætningerne for det skabes. Sieverts beskriver en eksempelcase hvor nye forsyningskoncepter for skoler, for sundhedsvæsen og for detailhandel må udvikles, fordi befolkningstætheden i mange byregioner er så ringe, at forsyningen i visse områder ikke mere kan garanteres (side 63). Dette eksempel illustrerer den flerdimensionelle kompleksitet, der er indlejret i strategisk byplanlægning og rumlig strukturering på lokalt og regionalt planniveau.

Diagrammet er på sin vis også en tolkning af Sieverts definition 'Rumligt konkrete': "Stedets særlige relation til den virtuelle verden, men også til de rumligt bestemte nære omgivelser på den ene side og den tidsligt bestemte tilgængelighed på den anden, såvel som dets position i det regionale tyngdefelt og i den regionale symbolverden, er alt sammen noget, der må give sig udslag i design i den store skala". Sieverts uddyber her, de krav han stiller til en planlægning af helheden, hvor en erfaring og viden om fx rumlighed og mobilitet i delheden skal slå igennem i en overordnet betragtning af helheden. Et krav om samtænkning af skala, tid, afstand og lokale, regionale, globale forhold og dermed også en indarbejdet robusthed overfor eksempelvis økonomiske, sociale, demografiske og miljørelaterede udfordringer.

7. Transformation af Zwischenstadt

Til trods for at Sieverts designstrategier (side 67) taler imod et forudfattet ideal og forbillede, formulerer han nogle overordnede designmålsætninger (side 68) for urbane landskaber som Zwischenstadt. I en konkluderende strategisk planlægningsmodel, der er 'løftet ud af' (inspireret af) Brysons Figurer 1.2., 1.3., 1.4., vil jeg diskutere Sieverts designmålsætninger og beskrevne teorier om Zwischenstadt.

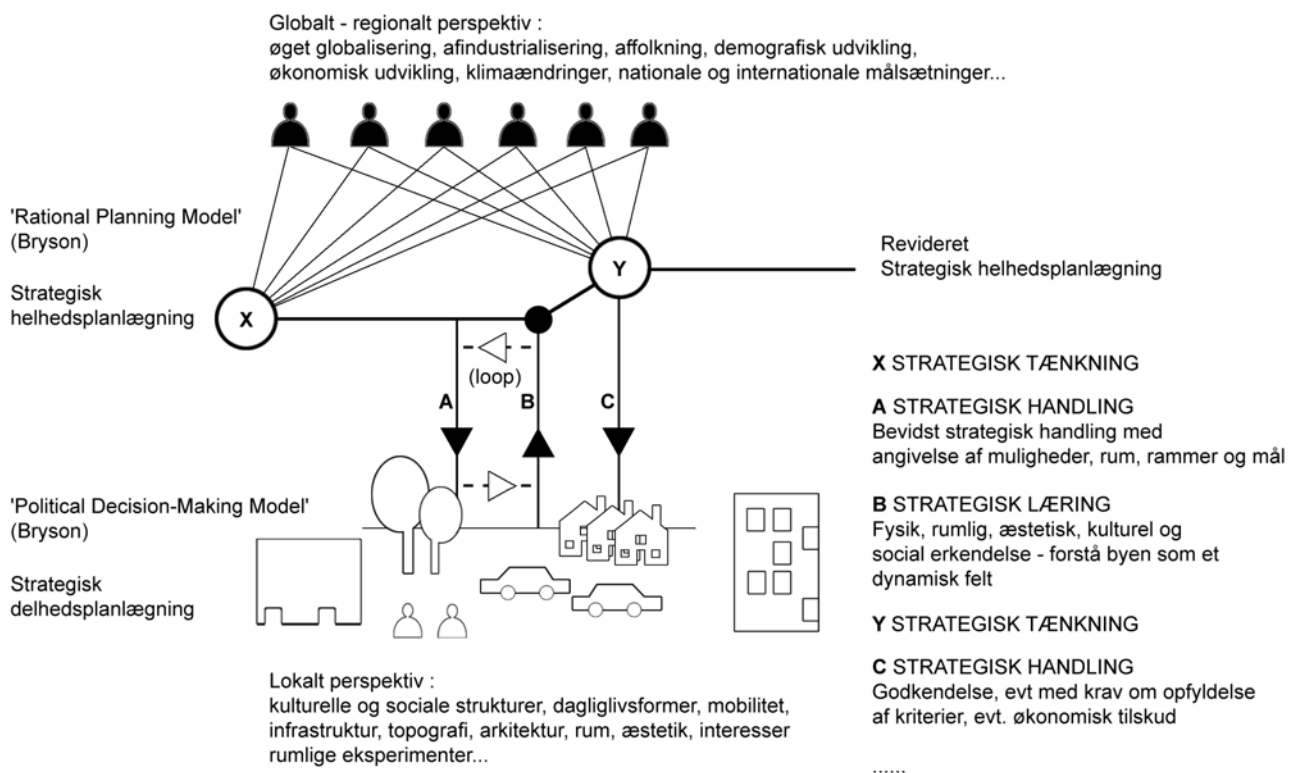


Illustration 7. Konkluderende strategisk planlægningsmodel.

I planlægningsmodellen sammenbindes de forskellige steder/delheder i et regionalt perspektiv og det regionale bylandskab sammenknyttes i et globalt perspektiv, blandt andet gennem en kontinuerlig revision af strategien i forhold til påvirkninger, der kommer fra det lokale planlægnings-niveau og det globale planlægningsniveau (ref. Sieverts designanvisning 1).

Helhedsplanen tager løbende form efter planlægningen af delområder, det vil sige, den demokratiske involverende proces og den arkitektonisk rumlige og dynamiske proces i byen sætter sig igennem på det overordnede plan.

I processen fra A - B - C opnås en dybere forståelse af en situation, et sted, som gør det muligt at udvikle særlige egenarter og forskelle til andre bylandskaber. (ref. Sieverts designanvisning 2).

Processen bliver med Sieverts ord en læring fra forståelse over eksperimenter til handling.

I processen udfoldes forskellige former for demokrati og en produktiv kvalitet i differencieringen mellem 'selvorganiserede' enkeltelementer i delheden (Sieverts: 'produktiv uorden'^[10], Bryson: 'Political Decision-Making Model') og en politisk struktureret orden af helheden (Sieverts: 'umulig ordensforestilling', Bryson: 'Rational Planning Model'). (ref. Sieverts designanvisning 3).

Sieverts designmålsætninger er for mig at se muligvis et forudfattet idealbillede, der ikke desto mindre har sin berettigelse som nogle af 'funktionerne' i strategisk planlægning og 'formålene' med strategisk planlægning (ref. Brysons Figur 1.4.).

C. KONKLUSION

1. Strategisk planlægning af en by'situation' som Zwischenstadt

Det kan diskuteres, om det er produktivt for den strategiske byplanlægning at opfatte bysamfund og bylandskaber som en organisation (Bryson) og et system (Sieverts) og om det bibringer kvalitet til den fysiske, rumlige og æstetiske planlægning af byen. Jeg vil vende den om og spørge om det overhovedet er muligt ikke at gøre det i og med byplanlægning i dag kræver en systematisk organisering at et samtidigt globalt, regionalt og lokalt perspektiv for at lykkes.

Der ud over kan det for fysiske planlæggere med fokus på rumlig transformation være produktivt, idet den fysiske kontekst har været holdt udenfor mange strategiske planlægningsdiskussioner. Måske fordi fysiske planlæggere og designere ikke interesserer sig for politisk udvikling (Bryson, 'political decision making') eller måske fordi den fysiske plan ikke er anerkendt som et strategisk redskab^[11]. Af den ene eller anden årsag bliver den fysiske plan mange gange planlagt i sin delhed uden sammenhæng til en regional kontekst, akkurat som Sieverts beskriver, at Zwischenstadt er opstået 'tilfældigt' som et produkt af mange individuelle planlægningsprocesser. Pointen er jo imidlertid, at viden om design og rumlig strukturering kan være et instrument til erkendelse i den helt store skala (Sieverts, side 66).

Jeg ser strategisk planlægning som en måde at organisere viden og interesser om globale, regionale og lokale forhold, så der i overgangen mellem hver enkel viden-'funktion' kontinuerligt kan produceres brugbar tænkning, handling og læring. Den fysiske, rumlige og æstetiske funktion skal som en selvfølgelighed være indlejret i den strategiske planlægningsproces. Sieverts beskrivelse af Zwischenstadt kan bruges som billede på denne flerdimensionelle proces, "Randen af kaos er der hvor, hvor byen har nok stabilitet til at kunne opretholdes og tilstrækkelig friskt kreativitet til at fortjene betegnelsen 'at være levende' (side 69). Pointen er, at det i byen forholder sig som i processen, nemlig at kantzonen er modtagelig for forandring, hvis der eksisterer en ro og orden indenfor zonen og omvendt, at kantzonen fastholdes og bøjer af for udvikling, hvis der raser et kaos og en uorden indenfor zonen. Planlægningen rummer derfor en samtidighed i både skala, tid og rum.

Strategisk planlægning er en demokratisk proces, hvor alle beslutninger træffes på baggrund af en bevidst og oplyst handling (Bryson). Demokratiseringen af byen er i dag en realitet^[12] og derfor er det vigtigt at kunne styre processen med et helhedsblik, så delprodukter bliver anvendelige og kvalificerende – også i en regional skala. Samtidig er det vigtigt, at den strategiske helhedsplan er så fleksibel, at den kan reagere på og tage de processer, der konstant foregår lokalt i delområder, til indtægt. Planlægningen skal balancere mellem at være modtagelig for både globale og lokale påvirkninger.

D. PERSPEKTIVERING

1. Hvad peger opgaven videre på

Sieverts skriver afslutningsvis at forskningen i sine næste tiltag bør henvende sig til "forvandlingens forskellige agenter og agenturer for der i gennem direkte at sammenknytte de forskellige kvalificeringsideer og -forestillinger med de forhåndendværende økonomiske og markeds-mæssige betingelser", (side 69).

Dette tiltag kan integreres i en afprøvning af den konkluderende planlægningsmodel (Illustration 7) på en konkret case – en rumlig transformation af et dynamisk byområde (urbant landskab) med strategisk potentiale (; modtageligt for en global, regional og lokal transformation).

Noter

1. Flere byplanopgaver udføres i dag i allerede udbyggede områder og beskæftiger sig derfor med en kvalificering, transformation og fortætning af det eksisterende. Med Sieverts ord, handler transformationen om et allerede menneskeskabt bylandskab, (side 66) og som bystruktur, er de fragmenterede urbane landskaber et billede på det samfund vi bor og lever i (side 64).
2. "Fremtiden for disse regionale livsomgivelser er ubestemt og er på grund af disses dynamiske kompleksitet ikke forudsigelig. Personligt føler jeg, at denne ubestemthed kan opfattes som et nyt frihedsrum, hvor der bliver mulighed for at afprøve nye ideer og eksperimenter", Sieverts, side 60.
"These economic, social, political, technological, environmental, and organizational changes are aggravated by the interconnectedness of the world. Changes anywhere typically result in changes elsewhere...". "This increasing interconnectedness is perhaps most apparent in the blurring of three traditionally important distinctions-between domestic and international spheres; between policy areas; and between public, private, and nonprofit sectors", Bryson, side 5-6.
3. John M. Bryson er McKnight Presidential Professor of Planning and Public Affairs and Interim associate Dean of the Hubert H. Humphrey School of Public Affairs på University of Minnesota. He beskæftiger sig med 'leadership', 'strategic management' og 'the design of organizational and community change processes'.
Thomas Sieverts er Arkitekt, byplanlægger og professor emeritus ved Darmstadt Universitet. Indehaver af S.K.A.T. Architekten und Stadtplaner. Sieverts formede teorien om Zwischenstadt i 1989-1994, hvor han var videnskabelig direktør for IBA (Internationale Bau Ausstellung) i Emscher Park og beskæftigede sig med Ruhr-området som et typisk urbant landskab. I denne tekst om Zwischenstadt forsøger Sieverts at almengøre teorien, (side 59).
4. 'Zwischen' udtrykker bevægelse, når det bruges i akkusativ form.
5. Frit oversat efter "Zwischenstadt: Zwischen Ort und Welt, Raum und Zeit, Stadt und Land", titlen på Sieverts bog om Zwischenstadt fra 2008.
Sieverts skriver desuden, "Trods alle dybdegående kulturelle, økonomiske og sociale forskelligheder er den almene urbanisering i form af de urbane landskaber et af de klartest anskuelige kendetegn ved globaliseringen", side 61.
6. Sieverts beskriver de store infrastrukturanlæg som eksempel på en struktur, der kalder på fornyelse og omstilling til andre systemer som fx systemer til rensning af spildevand, fornyelse af energiresourcer og ændringer af trafikmønstre, side 61
7. Dette, i modsætning til den klassiske planlægningsopdeling af by og land ud fra en traditionel natur- og landbeskyttelsessynsvinkel, side 63.
8. Sieverts skriver på side 64, at det netop er denne fælles grundforståelse der mangler.
9. se note 3.
10. Inspireret af systemteoretikeren Helmuth Willke, argumenterer Sieverts for at, "lade en mulig, tålelig og produktiv uorden opstå på baggrund af en umulig, enhedsmæssig ordensforestilling"
11. "Det er åbenlyst at den store interesse for governance og proces i en vis udstrækning har trukket interessen væk fra selve planen (– fra spørgsmålet om hvilke planformer der fungerer på en frugtbar og relevant måde i forhold til de nye planlægningsvilkår, og hvilke der ikke fungerer)", Jens Kvorning, "Strategisk Byplanlægning" Byplan 2007:1, P71
12. "Flere byplanopgaver udføres i allerede udbyggede områder og der er kommet flere, mere magtfulde professionelle aktører på banen, hvilket indebærer at det offentlige må finde mere forhandlingsorienterede måder at intervenere på. Krav og forventninger til indflydelse og inddragelse er voksende", fra 'Indhold og læringsmål' i Master i strategisk byplanlægning

Anvendt litteratur mm. i alfabetisk rækkefølge:

A. Jens Kvorning, "Strategisk Byplanlægning" Byplan 2007:1

B. John M. Bryson "Strategic Planning for Public and Non-profit Organizations – A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement", kapitel 1 "Why Strategic Planning Is More Important Than Ever" fra 4. udgave af bogen skrevet i 2011. Afgrænsning: Side 11-29, Side 42-44

C. Master i Strategisk Byplanlægning, 7.11.2014 – Tom Nielsen's oplæg om "Det Urbane Territorie" og efterfølgende diskussion.

D. Master i strategisk byplanlægning, 'Indhold og læringsmål'. www.kadk.dk/master-i-strategisk-byplanlaegning

E. Samtale med Grete Tarpgaard (tidligere direktør i Kommunernes Landsforening) om problemstillingen og udfordringen i 'Policy Making – Design Shaping', november 2014.

F. Thomas Sieverts, "Fra en umulig orden til en mulig uorden", i Grænseløse Byer. Nye perspektiver for by- og landskabsarkitekturen (Red. Clemmensen), Arkitektskolens forlag, 2011, s. 56-70.

G. Thomas Sieverts, "Fra en umulig orden til en mulig uorden", oversat af Morten Daugaard, Institut for By og Landskab, Arkitektskolen Aarhus, 2008

H. www.hhh.umn.edu/people/jmbryson/