



# KULTUR PÅVI

Information om kulturplanlægning i praksis

NR 4

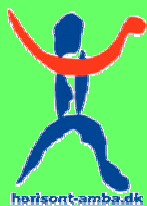
Januar 2007

## SEKTORPLANKEVÆRK? Behov for innovation i planlægningen

### Kulturplanlægning - Planlægningskultur



Produceret af



horizonamba.dk

i samarbejde med



[www.kulturplan-oresund.dk](http://www.kulturplan-oresund.dk)



#### I dette nummer

- Planlægning i videnssamfundet
- Det danske plansystem 2007
- Kultur og oplevelsesøkonomi
- Modeller i planlægningskulturen
- Kulturplan og kreative byer
- Kortlægning før planlægning

ISSN 1901-581X

## Innovation i planlægningen



*Henrik Haubro har skrevet teksten til dette nummer om kulturkortlægning, kreative aktører og oplevelsesøkonomi.*

*Henrik Haubro er ekstern konsulent for Interreg IIIA projektet: Kulturel Identitet. Kulturkortlægning og Kulturplanlægning i Øresundsregionen, 2005-07.*

*Henrik Haubro er chefkonsulent i Horisont-amba og har arbejdet med mange forskellige typer projekter om omstilling i den offentlige sektor og regional planlægning i Danmark, EU og Rusland.*

Miljøministeriet og Realdania<sup>1</sup> afsluttede i 2006 et stort projekt, hvor man har set på fornyelse af planlægningen - kvalitet i bydels- og lokalplanlægningen. Her peges blandt andet på, at plankulturen er afgørende for, hvordan der arbejdes med at sikre kvalitet i det byggede miljø. Der er konstateret et behov for erfaringsudveksling, metodeudvikling og vejledning om, hvordan de formelle planredskaber bedst benyttes i samspil med andre redskaber som arkitekturpolitik, designmanualer, partnerskabsaftaler, godkendelsesordninger mv.

Rapporten peger på, at der er behov for en større erfaringsudveksling og dialog mellem kommunerne. Og at der er behov for at sætte fokus på "best practice". Dialogen med borgere og andre interessenter skal også udvikles, bl.a. ved at sikre en bedre gennemskuellighed og ved at optimere processen.

I lyset af strukturreformen peges også på, at det tværfaglige samarbejde i de kommunale forvaltninger skal styrkes og understøttes. Og det er vigtigt, at erfaringerne fra sådanne tværfaglige samarbejder videregives, inden de nye arbejdsrutiner etableres i de nye storkommuner.

Nu er det nye plansystem i Danmark kommet, og vi har i dette nummer valgt at præsentere systemet i et kulturperspektiv, fordi det ser ud til at være en vinkling, der kan bidrage til innovation af den eksisterende plankultur. Og en innovativ proces kommer kun i gang, hvis også andre forvaltningers planlæggere og ledere interesserer sig for at tage del i planlægningsarbejdet på tværs af de fagforvaltninger, de arbejder i. Kulturplanlægning kan her være et godt bud på, hvordan en ny planlægningskultur kan udvikles - i samklang med byens udvikling.

## Kulturplanlægning og planlægningskultur

Per 1. januar 2007 trådte den store strukturreform inden for den offentlige sektor i Danmark i kraft. Hovedtrækkene i reformen er koncentration i større enheder (stordrift), centralisering (styring) og decentralisering (udførende led). Umiddelbart kunne det vel sammenlignes med dannelsen af »Koncern Danmark» på det offentlige område - med regeringen som direktion, folketinget som bestyrelse, ministerier og styrelser som hovedsæde, regionerne som særlige divisioner, og kommunerne som lokale filialer.

Som alle andre fusioner og omstruktureringer vil det tage noget tid at komme på plads i den nye struktur. Derfor er det nok så vigtigt allerede i denne fase at se på, hvordan planlægningsfunktionen gerne skulle komme til at fungere, så den er i samklang med de sociale og økonomiske udviklingstræk, der er i det danske samfund. F.eks. de kreative erhvervs større betydning, oplevelsesøkonomien, befolkningens sammensætning og bosætning,

**Z**

kulturens nye veje osv. Hidtil har planlægningskulturen, dvs. planlægningens *modus operandi*, været præget meget af sektorgrænser og klassisk fysisk planlægning. Der har været tale om ekspertspecialisering, som varetog hvert sit domæne uafhængigt af andre områder. Eksempelvis har erhvervsudvikling sjældent været koordineret med socialsektorens udvikling. Eller den enkelte kommunes udvikling har sjældent været koordineret med andre kommuners eller den regionale udvikling.

Denne planlægningskultur har også afspejlet sig i den måde, mange planlægningsfunktioner har været organiseret på (og som ser ud til at fortsætte i de nye strukturer). Planlægningens organisationskultur har oftest været præget af at være en del af det offentliges myndighedsudøvelse og fremskrivning inden for de enkelte sektorer i forhold til budgetter og tendenser. Udvikling tænkes mere som knopskydning end innovation og skabelse af nye platforme for vækst.

Vi har set dette fænomen også i relation til diskussionen om en ny planlægningspraksis under navnet *kulturplanlægning*. Ud fra de kendte mentale modeller er det blevet til noget, der primært handler om kultursektoren og i nogen grad kulturens betydning for erhvervslevet inden for oplevelsesøkonomien. Men kulturplanlægning handler egentlig om en metode-tilgang til udvikling på tværs af sektorer, hvor »kultur« her skal opfattes som de måder, vi tænker og handler som mennesker, altså metode-tilgang med et antropologisk afsæt.

Netop strukturreformen er en mulighed for at håndtere planlægning på en anderledes måde, som kigger på tværs af sektorplankeværkerne og organiserer sig i forhold til nye måder at skabe dialog og sammenhæng mellem de forskellige interessenter. Dette fordrer også udvikling af nye værktøjer til at analysere og at formulere strategier; og at animere nye samarbejdsformer mellem virksomheder, kommuner og regioner.

## Planlægning der passer til videnssamfundet

"Forståelsen af byen og den debat der er omkring byen tager udgangspunkt i noget helt andet end vi planlæggere traditionelt har arbejdet med. Det handler i større grad om livet i byen og livsopfattelser og ikke om den fysiske planlægning. Den nye generation opfatter byen på en helt anden måde end de ældre planlæggere. Byen bliver brugt på en anden måde, byen bliver opfattet på en anden måde, og det er på grund af disse forskellige opfattelser af byen, at det er svært at lave en plankultur."<sup>1</sup>

Gennem den sidste halve snes år er behovet for at udvikle nye byplanlægningsformer blevet formuleret med stigende styrke. Udspringet for diskussionen er den traditionelle fysiske planlægning, hvor det er blevet tydeligt, at der er brug for en meget mere helhedspræget praksis, som går på tværs af de traditionelle sektoropdelinger og roller.

"Vi har brug for en diskussion af hvad vi vil med vores byer, hvad vi vil med vores land. En diskussion som godt kan breddes ud til andre end fagfolk. Hvis man får sat de ting på dagsordenen så tror jeg at der vil ske nogle skred i plankulturen og i forhold til de processer som skal til

1. Citat fra Dansk Byplanlaboratorium workshop 26. juni 2002 (<http://www.byplanlab.dk>)

for at få nogle gode resultater."<sup>1</sup> "Nøglen til en dialog med borgerne er at finde nogle kriterier for hvad der er godt og skidt, uanset om vi snakker byplaner, arkitektur, liv eller funktion i byerne. Plankulturen handler om, hvad vi skal bruge planlægningen til, hvad det er vi skal planlægge, hvorfor vi skal planlægge, hvordan vi skal planlægge, og hvornår vi skal planlægge vores byer. Det bliver noget selvforstået noget. Nu har vi et plansystem og en planlovgivning, og selvfølgelig skal vi planlægge, men den almindelige borger mangler måske at blive inddraget i, hvad det er vi bruger planlægningen til. Hvad er det egentlig vi vil med det her, hvorfor

skal vi have de her planer."<sup>1</sup> "Vi er nødt til at forholde os til det skisma der er mellem krav om resultater og krav om en god proces hvor alle aktører inddrages – fordi inddragelse tager tid og inddragelse er besværligt." Man kan ikke stille præcise regler op for hvordan man skal lave processer, men man kan godt beskrive nogle grundlæggende principper for hvordan processer med borgerne skal tilrettelægges for at kunne lykkes."<sup>1</sup>

Og det er bl.a. disse dilemmaer, det handler om at tackle i udviklingen af en ny planlægningskultur. Noget som skulle være muligt i det nye danske plansystem - hvis vi vil det.



## Det danske plansystem 2007

Med gennemførelsen af strukturreformen ser det nye plansystem 2007 sådan ud<sup>1</sup>:

*Staten* fastlægger de overordnede rammer for planlægningen. Det sker i form af landsplanredegørelse efter hvert nyvalg, en oversigt over statslige interesser og i form af landplandirektiver, herunder et landsplandirektiv for hovedstaden.

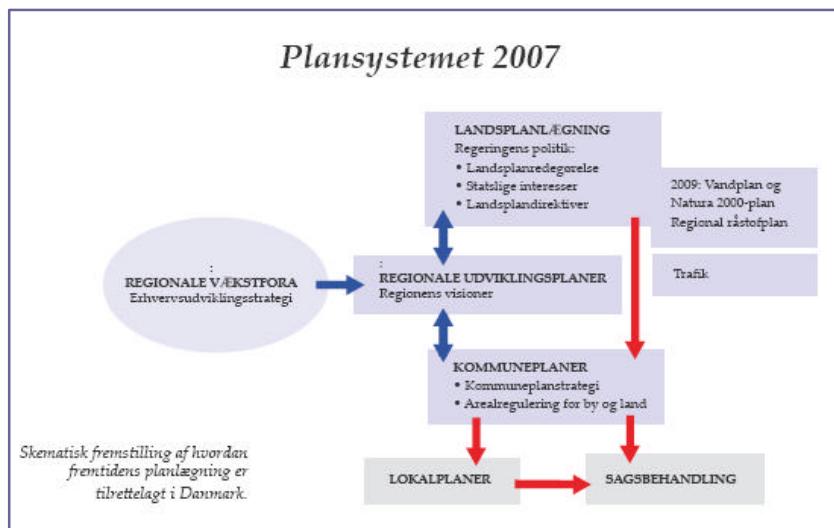
*Regionerne* udarbejder en regional udviklingsplan, som er en helt ny plantype, der adskiller sig væsentligt fra de tidligere regionplaner. Den regionale udviklingsplan (RUP) skal indeholde en vision om

regionens overordnede udvikling med hensyn til struktur, natur, miljø, erhverv inklusiv turisme, beskæftigelse, uddannelse og kultur, men vil ikke indeholde præcise udpegninger.

Udviklingsplanen skal koordineres med de planer og strategier, der udarbejdes af det regionale vækstforum og det regionale beskæftigelsesråd. Den regionale udviklingsplan skal udarbejdes i den første halvdel af planperioden sideløbende med, at kommunerne udarbejder deres planstrategier. Der er oplagte muligheder for at

koordinere strategiarbejdet på regionalt og kommunalt niveau.

*Kommunerne* planlægger for udviklingen i byerne og det åbne land under iagttagelse af de overordnede statslige sektorinteresser og regionsrådets visioner. Hermed samles trådene i kommuneplanerne. Kommuneplanen indeholder rammer for indholdet af lokalplaner samt retningslinier for arealanvendelsen for emner, der ikke realiseres gennem lokalplanen. Endelig udarbejder kommunerne lokalplaner med mere detaljerede retningslinier for anvendelse og bebyggelse i området.



..fortsat fra side 2

Lokalplanen har direkte retsvirkning over for ejere og brugere. Blandt nyskabelserne er tillige, at kommunerne overtager myndighedskompetencen efter en række sektorlove, bl.a. på natur- og miljøområdet. Kommuneplanen kommer til at indgå i kommunernes administration af planlovens landzonebestemmelser og for kommunernes administration af kompetencerne efter sektorlovgivningen, herunder fx natur-, miljø-, jordbrugs- og fiskerilovgivning.

Kommunerne har med kommunalreformen, fået en række nye frihedsgrader, og kommunerne er ikke længere afhængige af, at amterne eller HUR accepterer kommunens udviklingsønsker og tilvejebringer det fornødne plangrundlag. Fremover har kommunerne mulighed for at bruge de kommunale planstrategier til »at spille ud« i forhold til såvel den statslige planlægning som de regionale udviklingsplaner.

Det er fremover kommunen, der alene bestemmer fordelingen af byvæksten mellem kommunens bysamfund. Kommuneplanens udpegning af arealer til byvækst sker ud fra en samlet vurdering af udviklingen i kommunen og en afvejning af byernes forskellige udbygningsmuligheder i forhold til andre interesser, fx natur- og miljøinteresser, trafikbetjening og infrastrukturanlæg, skovrejsning, grundvandsinteresser, jordbrugsmæssige interesser,

skolestruktur, forsyning med offentlig service, byomdannelse mv.

Da kommunerne har overtaget ansvaret for planlægningen i både byerne og det åbne land, er der åbnet mulighed for andre prioriteringer og mere helhedsorienterede løsninger.

Planperioden frem til 2009 vil i høj grad være præget af, at der er tale om en overgangsperiode, hvor nye samarbejdsflader skal opbygges og ny planpraksis skal realiseres.

Frem til nu har staten og amterne udviklet og opbygget et samarbejde og fælles forståelse af, hvordan de statslige interesser skal afspejles i den fysiske planlægning. En stor udfordring er at udvikle et tilsvarende frugtbart samarbejde mellem kommunerne og staten – kodeordet for udviklingen af dette samarbejde er gensidig dialog. Et vigtigt grundlag for den fælles forståelsesramme er *Oversigt over statslige interesser i kommuneplanlægningen*.

Det er en forudsætning, at kommunerne samarbejder og drøfter de emner, som har overordnet og regional karakter.

#### 1. Fra *Oversigt over statslige interesser i kommuneplanlægningen – 2009*

Udgivet af Miljøministeriet 2006. Hele oversigten kan downloades fra [http://www.skovognatur.dk/NR/rdonlyres/AD13E64B-2CFE-4D17-A150-986C18BBFA8B/0/Statslig\\_interesser\\_december.pdf](http://www.skovognatur.dk/NR/rdonlyres/AD13E64B-2CFE-4D17-A150-986C18BBFA8B/0/Statslig_interesser_december.pdf)

2. Se mere på [www.plan09.dk](http://www.plan09.dk)

3. Rip-Rap-og-Rup-effekten består i, at man favoriserer folk, der ligner én selv (i køn, baggrund og opfattelse).

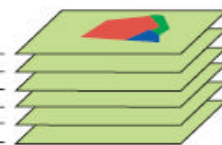
4. Figurer om opgavefordeling fra [http://www.skovognatur.dk/NR/rdonlyres/F2FE4CA4-0ECE-448B-A5BA-5E81524B21F5/7604/FremtidensKP\\_SNS.pdf](http://www.skovognatur.dk/NR/rdonlyres/F2FE4CA4-0ECE-448B-A5BA-5E81524B21F5/7604/FremtidensKP_SNS.pdf)

### Den nuværende opgavefordeling på planområdet

#### Kommuneplanen

Kommuneplanen består af en hovedstruktur med overordnede mål for udviklingen samt rammer for lokalplanlægningen. Kommuneplanen omfatter bl.a. følgende emner:

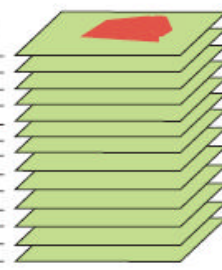
Boliger og erhverv \_\_\_\_\_  
 Offentlig og privat service \_\_\_\_\_  
 Fritidsformål mv. \_\_\_\_\_  
 Byomdannelsesområder \_\_\_\_\_  
 Tekniske anlæg, herunder veje og stier \_\_\_\_\_  
 Den kommunale detailhandelsstruktur \_\_\_\_\_



#### Regionplanen

Planloven indeholder et emne-katalog med emner i regionplanlægningen:

Byzoner og sommerhusområder \_\_\_\_\_  
 Større offentlige institutioner, trafik anlæg og tekniske anlæg \_\_\_\_\_  
 Virksomheder med særlige beliggenhedskrav \_\_\_\_\_  
 Den regionale detailhandelsstruktur, udpegning af aflastningscentre mv. \_\_\_\_\_  
 Varetagelse af jordbrugsmæssige interesser \_\_\_\_\_  
 Skovrejsningsområder og områder, hvor skovtilplantning er ønsket \_\_\_\_\_  
 Varetagelse af bevaringsværdier og naturbeskyttelse i det åbne land \_\_\_\_\_  
 Lavbundsarealer, der kan genoprettes som vådområder \_\_\_\_\_  
 Arealer til fritidsformål \_\_\_\_\_  
 Arealer til udnyttelse af sten, grus og andre naturforekomster i jorden \_\_\_\_\_  
 Anvendelsen og beskyttelsen af vandressourcerne \_\_\_\_\_  
 Arealanvendelsen i kystnærhedszonen \_\_\_\_\_  
 Beliggenheden af VVM-pligtige anlæg \_\_\_\_\_



#### Statslige planopgaver

Trafikplaner mv. \_\_\_\_\_



#### Landsplanlægning

Landsplanredigelse og landsplandirektiver \_\_\_\_\_



## Rip, Rap, RUP<sup>3</sup>?... Den Regionale UdviklingsPlan

Regionsrådene er efter planlovens § 10 a, stk. 1 forpligtet til at sikre, at der foreligger en regional udviklingsplan (RUP) for regionen. Den regionale udviklingsplan skal være et redskab til at fremme regionernes vækst og bæredygtige udvikling.

De nye udviklingsplaner bliver omdrejningspunktet for regionernes nye rolle som regionale udviklingsdynamoer. Statens rolle på planlægningsområdet bliver at sikre, at overordnede hensyn varetages i planlægningen. Forudsætningerne for de regionale udviklingsplaner og kommuneplanerne skal præciseres i lovgivningen (planloven og sektorlove).

Udviklingsplanen udtrykker regionsrådets vision for den samlede fremtidige udvikling af regionen på tværs af sektorområder. De regionale udviklingsplaner vil ikke indeholde præcise udpegninger. Den regionale udviklingsplan skal - på grundlag af en helhedsvurdering - beskrive en ønskelig fremtidig udvikling for regionens byer,

landdistrikter og udkantsområder, samt for natur og miljø, herunder rekreative formål, erhverv, inkl.

### Regionerne - dynamoer og koordination

Regionerne skal altså udvikle en ny plantype, RUP, der skal blive de nye regioners omdrejningspunkt i deres nye rolle som udviklingsdynamoer.

Regionerne får til opgave at udvikle regionale udviklingsplaner, som skal være et helt nyt og strategisk værktøj, der dækker generelle og overordnede aspekter af relevante forhold for regionens udvikling. Udviklingsplanerne skal udgøre et inspirationsgrundlag og en samlet paraply for udviklingsinitiativer i regionen.

Udviklingsplanerne skal indeholde en overordnet samlet vision for regionens udvikling på sektorområderne natur og miljø, erhverv inkl. turisme, beskæftigelse, uddannelse og kultur samt udviklingen i regionens udkantsområder og landdistrikter.

Regionernes udviklingsplaner kan f.eks. inddrage den fremtidige fysiske udvikling af regionen (herunder hensyn til bæredygtig udvikling), regionens kultur- og fritidsliv og udvikling af naturområder til rekreative formål. Herudover baseres udviklingsplanerne på de regionale erhvervsudviklingsstrategier, som vækstforaene udarbejder.

Udviklingsplanerne understøttes dels af regionernes muligheder for at disponere økonomisk og strategisk, dels af den konkrete kompetence, der kan sikre varetagelse af overordnede regionale hensyn i planlægningen.

Regionsrådet skal som en del af udviklingsplanen udarbejde kortbilag, der med signaturer angiver f.eks. byudvikling, herunder både bolig og erhverv, særlige rekreative formål og infrastruktur mv. Dette sker som en overordnet udpegning af, hvor det skal foregå, og ikke som præcise udpegninger.

Kommunerne skal i deres planlægning følge disse overordnede udpegninger, og regionsrådet kan gøre indsigelse i forhold til kommunernes konkrete planlægning, såfremt den vurderes at være i strid med den regionale udviklingsplan.

Regionerne får høringsret i forhold til statslige initiativer på planområdet og mulighed for at foreslå nye planinitiativer over for staten og kommunerne inden for regionen.

Regionerne får en koordinerende rolle i forhold til kommunernes indspil til statens landsplanlægning. Regionerne får til opgave at mægle mellem kommuner, der er uenige om planlægningen, samt at træffe afgørelse i situationer, hvor der ikke kan opnås enighed.

Regionernes udviklingsplaner skal udarbejdes under iagttagelse af regler og rammer, som udstedes af staten, f.eks. i landsplandirektiver og andre statslige planbeslutninger.

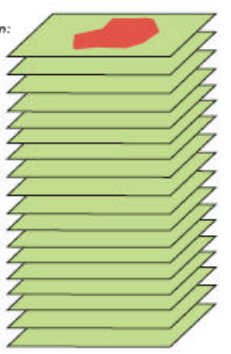
**Det handler om sammenhæng...**

### Den fremtidige opgavefordeling på planområdet

#### Fremtidens kommuneplan

Planloven vil indeholde et emnekatolog med emner i fremtidens kommuneplan:

Byzone og sommerhusområder	_____
Områder til forskellige byformål fx boliger, erhverv, byomdannelse	_____
Den kommunale detailhandelsstruktur	_____
Trafik, herunder veje, stier, kollektiv trafik mv.	_____
Arealer til fritidsformål, herunder kolonihaver og rekreative områder	_____
Tekniske anlæg	_____
Virksomheder med særlige beliggenhedskrav	_____
VVM-pligtige anlæg	_____
Sikring af at støjbelastede arealer ikke udlægges til støjfølsom anvendelse	_____
Varetagelse af jordbrugsmæssige interesser	_____
Skovrejsningsområder og områder, hvor skovtilplantning er ønsket	_____
Lavbundsarealer, der kan genoprettes som vådområder	_____
Varetagelse af naturbeskyttelsesinteresser i det åbne land	_____
Varetagelse af landskabelige bevaringsværdier i det åbne land	_____
Varetagelse af kulturhistoriske bevaringsværdier	_____
Anvendelse af vandløb, søer og kystvande	_____
Arealanvendelse i kystnærhedszonen	_____



#### Fremtidens regionale udviklingsplan

Samlet vision og mål for udviklingen i regionen



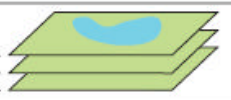
#### Fremtidens regionale sektorplaner

Udpegning af råstofområder  
Regionale kollektive trafikplaner



#### Fremtidens statslige planopgaver

Vandplaner  
Natura 2000-planer  
Trafikplaner mv.



#### Fremtidens landsplanlægning

Landsplanredigering, dialogprojekter, mv.  
Landsplandirektiver, hovedstadsområdet, detailhandel, større infrastruktur og vanskelig placerbare anlæg mv.



## Vækstforum, kultur og oplevelsesøkonomi

I hver af de 5 regioner i Danmark er der etableret et *Vækstforum*.

Vækstforum er sammensat af repræsentanter fra en bred kreds af organisationer og virksomheder samt repræsentation fra Økonomi- og Erhvervsministeriet. Etableringen af Vækstforum er et led i Lov om Erhvervsfremme, som blev vedtaget i forbindelse med strukturreformen.

Vækstforum har til opgave at:

- Udarbejde en strategi for erhvervsudviklingen i regionen
- Udvikle erhvervsudviklingsaktiviteter
- Afgive indstilling om medfinansiering af erhvervsudviklingsaktiviteter til Regionsrådet
- Indstille til staten om anvendelse af EU-midler

En anden del af den erhvervspolitiske indsats, som Vækstforum skal varetage, handler om at overvåge de lokale og regionale vækstvilkår.

Denne opgave skal løses i tæt samspil med de nationale myndigheder og de øvrige regionale vækstfora i Danmark. Meningen er, at der skal oprettes et nationalt overvågningssystem, som de



Hvis denne vision om at skabe mere helhed og samarbejde skal lykkes, er det afgørende, at der udvikles metoder og dialogformer, der kan bygge bro mellem de forskellige sektors selvforståelse, idiosyncrasier og traditioner.

### Kultur og kreative erhverv

Et eksempel kunne være behovet for broer mellem den traditionelle kultursektor og de kreative erhverv. Alle er stort set enige om, at oplevelsesøkonomi, turisme og

kreative erhverv er i vækst. Og at denne vækst skal støttes ved at styrke det regionale samarbejde mellem erhverv og kultur og sikre en bæredygtig udvikling for en regions kreative erhverv. Men hvordan opfattes et sådant *statement* i de forskellige sektorer og hos interessenterne?

I Økonomi- og erhvervsministeriets rapport "Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien" ses det som en ny fællesmængde mellem de to traditionelle sektorer "kulturliv" og "erhverv". Man taler ligefrem om, at der "ud af fusionen mellem kultur og erhverv er

vokset en ny form for økonomi". Men her er det kun erhvervs-perspektivet, der taler, når det videre siges:

En økonomi, der er baseret på en stigende efterspørgsel efter oplevelser, og som bygger på den merværdi, kreativiteten skaber både i nye og mere traditionelle produkter og serviceydelser. Det er en økonomi, som lever højt på, at vi som forbrugere har fået flere penge mellem hænderne – penge, som vi i stadig højere grad bruger på fritid, kultur, events mv. Udviklingen er i vidt omfang drevet frem af teknologiske landvindinger som fx Internettet, der muliggør formidling og kommunikation af kultur- og oplevelsesprodukter på en global markedsplads.

Set fra den traditionelle kultursektor udtrykkes perspektivet således:

"Kulturen er for os alle. Kultur beriger den enkelte. Kultur er med til at formulere fælles værdier og tolkninger af tilværelsen, og kultur bidrager til samfundsmæssig innovation og vækst."<sup>1</sup>

Kulturministeriet har sat tre overordnede mål for udviklingen:

For det første skal kvalitet sættes i centrum: Fagligheden skal understøttes og fremmes og understøtte en konstruktiv konkurrence mellem forskellige institutioner samt sikre den internationale dimension i kulturlivet.

For det andet skal kommunalreformen og udviklingen af lokale kulturpolitiske prioriteter i og imellem de nye kommuner

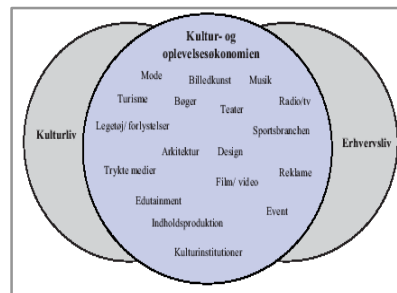
---

Den regionale udviklingsplan skal - på grundlag af en helhedsvurdering - beskrive en ønskelig fremtidig udvikling for regionens byer, landdistrikter og udkantsområder, samt for natur og miljø, herunder rekreative formål, erhverv, inkl. turisme, beskæftigelse, uddannelse samt kultur.

---

regionale vækstfora kan bruge i forbindelse med overvågningsopgaven.

Med Vækstfora koblet til de regionale udviklingsplaner (RUP), lægger det nye plansystem således op til et tæt samarbejde mellem de tre lag: kommuner, regioner og staten. Og der lægges tillige op til samarbejder på tværs af sektorer på de forskellige niveauer.



Fra "Danmark i kultur- og oplevelsesøkonomien", Økonomi- og Erhvervsministeriet, 2003. (<http://www.oem.dk/>)

## Hvad kan kulturen og erhvervslivet

understøttes: dvs. øget samarbejde på tværs af institutioner og kommuner og på tværs af de nye storkommuner, for at opnå arbejdsdeling, specialisering og bedre udnyttelse af ressourcerne. For det tredje skal der være en effektiv udnyttelse af ressourcerne på kulturområdet: endnu flere kommuner vil fremover indgå i kulturaftaler, videndeling skal fremmes, og nye samarbejdsformer og partnerskaber skal fremmes.

Der er i dette kulturpolitiske perspektiv et "management"-syn, der vinkler opfattelsen af kultursektoren i retning af erhvervs-perspektivet. Alligevel er det nok en mere almindelig opfattelse i kultursektoren, at man overordnet kan inddеле kulturinstitutionernes samarbejde med erhvervslivet i tre hovedkategorier<sup>2</sup>: 1. donation 2. sponsorat og 3. partnerskab.

I praksis vil de fleste samarbejder bevæge sig på tværs af flere kategorier: en samarbejdsaftale kan have elementer fra både sponsorat og partnerskab og en kulturinstitution kan have forskellige typer af samarbejder med forskellige virksomheder.

Samarbejde mellem kulturinstitutioner og erhvervsliv er på ingen måde ny - det har eksisteret langt tilbage især i form af mæcener, men der er med den økonomiske og sociale samfundsudvikling opstået flere og flere samarbejdsformer, som i kulturlivets perspektiv nok fortsat har været mest opfattet som økonomisk støtte til kulturelle aktiviteter. En lang række organisationer og netværk som f.eks. CEREC - *European Committee for Business, Arts and Culture* peger fortsat i denne retning<sup>3</sup>. Men som NYX Forum anfører, må der være et bredere interessegrundlag, hvis denne type samarbejde skal fungere<sup>4</sup>.

1. Strategi for kultur i hele landet, Kulturministeriet, 2006. Fra Kulturministerens forord.

2. NYX Forum. (<http://www.nyxforum.dk/default.asp?kategori1=9i&id1=186&id2=188>)

3. CEREC er etableret i 1991 på initiativ af Europa Kommissionen. CEREC består af en række nationale netværk som f.eks. NYX Forum i Danmark og Kultur och Näringsliv i Sverige. (<http://195.167.181.214/Asp/>)

### Kulturlivet kan opnå

- ◆ Opmærksomhed og synlighed
- ◆ En offensiv profil og spændende arbejdsplads
- ◆ Lokal forankring
- ◆ Nye udviklingsopgaver
- ◆ Udfordringer og dialog med omverdenen
- ◆ Imagepleje/branding

### Erhvervslivet kan opnå

- ◆ Imagepleje
- ◆ Synliggørelse af virksomheden
- ◆ Direkte adgang til et nyt marked
- ◆ Oplevelser
- ◆ Medarbejderpleje
- ◆ Kompetenceudvikling af medarbejdere

Kilde: NYX Forum

Virksomheder vil have forskellige bevæggrunde for at indgå i et samarbejde med kulturlivet. Der er imidlertid en væsentlig faktor, der går igen, uanset karakteren af samarbejdet, nemlig før eller siden skal virksomheden drage økonomisk fordel af samarbejdet. Dette er ikke anderledes ved fremkomsten af oplevelsesøkonomien og de kreative erhverv.

Men der er en forskel til tidligere, idet kultursektoren nu på mange måder også repræsenterer en slags "udklækningskasser" i de kreative erhvervs fødekæde. Både hvad angår kreative og kunstneres idéudvikling, uddannelse og skabende aktivitet. Og i forhold til formidling og profilering af de kreative byer, der er forudsætningen for at tiltrække den kreative arbejdskraft, der er nødvendig for videnssamfundet.

For kultursektoren kan et bredere samarbejde med erhvervslivet, ud over det traditionelle økonomiske incitament, give

muligheder for at indgå i f.eks. produktudvikling, kommunikationsudvikling og nye samspil med det omgivende samfund og derved bedre fornemme og reagere på udviklingstendenser. Et oplagt eksempel på et sådant samarbejde ville være turisme, hvor udviklingen af helle stedets/destinationens attraktion må trække på både erhvervsliv, kultursektor og plansystemets offentlige aktører.

Og dette vil kræve, at de offentlige aktører i langt højere grad også agerer som skabere af både dialog mellem alle parterne og en følelse af opbakning og lydhørhed på tværs af sektorerne - mere end blot som "planudformere" langt fra virkelighedens verden. Samarbejde på tværs af sektorer kræver *animatører*.

Kultur og erhverv handler i oplevelsesøkonomien og videnssamfundet også om at udvikle kreative planlægningsprocesser og -værktøjer, der kan understøtte animationen af det nye danske plansystem.



Forskellige sektorer ser på hinanden

## Mentale modeller i planlægningskulturen

Den mentale model "sektoropdeling" ser ud til at være meget hårdfør i planlægningsarbejde og offentlig forvaltning. På den ene side hænger det sammen med vort menneskelige behov for at kategorisere for at kunne håndtere informationer - vi har brug for at ordne for at skabe mening (hjernens arbejde). Men på den anden side har det også haft den administrative konsekvens, at vi inddeler verden omkring os efter nogle "kasser" eller kategorier, der så kan håndteres/administreres mere eller mindre isoleret fra hinanden. Vi uddanner endda specialister inden for de forskellige "kasser", som så kan varetage udformningen og udmøntningen inden for hver sektor.

Der er naturligvis meget sund fornuft i at gøre på denne måde, fordi det umiddelbart er mere effektivt, dvs. synlig sammenhæng mellem *input-output*. Og så længe, der er tale om rimeligt statiske kontekster.

Men når det handler om komplekse systemer som menneskelig aktivitet og samfundsudvikling er det vigtigt aldrig at glemme helheden, dvs. den samlede virkning af det, vi gør i de forskellige "kasser". Dvs. en synlig sammenhæng mellem *mål-virkning*. Der må sikres en balance mellem helhedsperspektivet og detailekspertisen; ikke mindst i planprocesserne.

Et eksempel på dette skisma kunne være den danske udlændinge politik, hvor der i den traditionelle effektivitetsvurdering klart er en "positiv effekt" i form af, at der kommer færre udlændige ind i Danmark. Men medtages virkningen i forhold til, hvad der sker for en række udlændinge i Danmark, danske statsborgere gift med udlændinge, Danmarks renommé som et åbent samfund, der kan tiltrække udenlandsk "brain-power" er virkningen af politikken nok problematisk i forhold til et mål om, at Danmark skal være blandt de førende i en globaliseret verden med fri

1. Lars Kolind, *Kolindkuren*, 2006, s. 14

2. Kolind, s. 7

3. Rolf Jensen, *Dream society*, Børsen, 2006

I begge bøger er beskrevet en række værktøjer til udvikling af virksomhedens mentale modeller og fortælling



bevægelse. Der er ingen lette løsninger på sådanne dilemmaer (uanset politisk ståsted), når *effektivitet* og *virkning* begge skal have en ligeværdig plads i planlægningsprocessen. Derfor er der behov for at udvikle nye mentale modeller og praksis-ser, der effektivt fører til de virkninger, vi ønsker.

"Mentale modeller afgør, hvordan vi tænker og handler. Det gør det muligt for os at skifte fokus fra én situation til en anden, Vi behøver ikke indsamle ny og detaljeret information om en aktuel situation, fordi hjernen simpelthen vælger én mental model indsamlet ved en lignende lejlighed, henter den frem og begynder at bruge den."<sup>1</sup>

De mentale modeller opbygges over lang tid. Jo flere gange en bestemt situation opleves, jo mere udvikler vi den mentale model, der svarer til sådanne situationer. Det gælder også for organisationer. En organisation husker sine succeser og sine fejltagelser. Jo mere succes organisationen har, jo flere aspekter og nuancer føjer den til sin mentale model. Organisationen udvikler en kultur omkring sine mentale modeller.

I sit forord til bogen *Kolindkuren* skriver Lars Kolind: "Meget tyder nemlig på, at der faktisk er mekanismer, som på et tidspunkt gør en organisation til offer for sin egen vækst og succes - og dermed sender den ned i en dødsspiral, der til sidst tager livet af den. Hvad der engang var kreative og fleksible organisationer ender som selvtilfredse og endog arrogante bureaukratier. Det store spørgsmål er imidlertid, om denne udvikling er uundgåelig. Hvorfor overser topledere konsekvent det forhold, at succes ikke varer evigt - og hvorfor holder en ledelse fast i arbejdsformer og forretningsmodeller, som omverdenen for længst har indset er forældede?"<sup>2</sup>

Når der i "Dream society"<sup>3</sup> fokuseres på virksomhedens fortælling, glemmer vi ofte de interne fortællinger og mentale modeller, der fører ind i dødsspiralen. Tilsvarende mener Rolf Jensen at det - i skiftet fra den ansvarsdrevne, materialistiske virksomhed til den værdidrevne - er vigtigt, at værdierne leves i handling, i hverdagen. Dette gælder også for planlægningsvirksomheder...



## Kulturplanlægning - en ny mental model?

I planlægningsprocesser i et samfund i overgangsfase fra industrimodeller til produktion baseret på informations- og vidensprocesser er det næsten naturligt, at der også må ske et parallelt skift fra fysisk planlægning til nye typer. Det vil være svært i den klassiske forvaltningsform at få den nødvendige helhed og partnerdialog repræsenteret i en sagsbehandling, der i sin basis bygger på juridisk myndighedsudøvelse i et fastlagt hierarki og regler.

Colin Mercer<sup>4</sup> peger på, at der er gang i et "kulturskift", særligt i de udviklede økonomier, i byerne. Kultur bruges som motor til at revitalisere byen gennem at positionere og markedsføre sig. Nærmest som Rolf Jensen<sup>3</sup> beskriver virksomhederne i oplevelsesøkonomien.

Colin Mercer ser dette kulturskift som drevet af to hovedkræfter: globaliseringen og "den nye økonomi", hvor teknologi, kreativitet, menneskelig kapital og innovationsevne er nøgleordene. Dette påvirker et steds beskaffenhed og struktur og fører til en positiv revurdering af de bymæssige værdier. Og det er Richard Florida's "kreative klasse"<sup>5</sup>, der er drivkraften i denne proces, og som udgør mere end 50% af arbejdskraften i EU. Denne kreative klasse lever i byer, hvor der udvikles "kreativitetens sociale strukturer", dvs. et socialt miljø, der er åben for alle former for kreativitet - kunstnerisk og kulturelt, såvel som teknologisk og økonomisk. Kulturmuligheder er en vigtig faktor i livskvalitet og stedets attraktion. De *kreative byer* er skabt.

Mercer argumenterer, at der delvist som svar på denne udvikling og delvist som svar på en fornyet bekymring for livskvaliteten i byerne skabtes interesse for kulturressourcer som en del af planlægningens forståelsesramme. Det er dette, der gemmer sig bag termen *kulturplanlægning*, som nu især i de angelsaksiske lande er blevet en obligatorisk del af de overordnede planlægningsstrategier lokalt og regionalt.

Når der skabes nye idéer, begreber og praktikker som f.eks. Kulturplanlægning, opstår der også en "akkumuleret logik", når der tilføres nye idéer og røres rundt i gryden. Egentlig er kulturplanlægning ikke noget nyt. Det kan føres tilbage til tidligt i det 20. århundrede. Mercer fremdrager nogle forudsætninger for at forstå kulturplanlægning:

1. Planlægning er ikke en fysisk videnskab, men en humanvidenskab
2. Undersøgelse før planlægning
3. Byer skaber borgere

Kulturplanlægning er et svært begreb, der let kan glide over til kun at handle om fritid og underholdning, og dermed skjule sociale og økonomiske misforhold. I de værste tilfælde kan det føre til et prangende kulturcenter omgivet af nedslidte omgivelser, øde gader, ringe offentlig transport, hjemløse og et forarmet forretningsliv.



Colin Mercer

Mercer fremhæver, at kulturplanlægning skal være del af en større *strategi* for by- og samfundsudvikling. Det omfatter erhvervsudvikling, by- og infrastruktur, miljø, sociale forhold, fritid, kunst osv. Kulturplanlæggere må bygge bro mellem de forskellige sektorer's aktiviteter.

Kulturplanlægning skal være *integreret* i hele planprocessen. Den kan ikke komme efter indsamling af facts. Den kan ikke bare lægges på bagefter. Kulturplanlægning handler om at inddrage livsstile, livsmønstre og livskvalitet i planlægningen. Det handler ikke bare om gader og bygninger, men om vaner, ønsker, tilfældigheder og nødvendigheder - mennesker, arbejde og stedet.

*Planlægning* er det organisatoriske grundlag, som alle andre funktioner strømmer ud fra. Derfor er det efter Mercers mening alt for vigtigt til udelukkende at blive overladt til planlæggere, som vi kender dem.

Det sidste nøglebegreb, Mercer inddrager i modellen om kulturplanlægning er *kulturressourcer*. Selve begrebet kultur forstås forskelligt mange steder i verden, men kulturplanlægning må pragmatisk tage sit udgangspunkt i, at kultur er hvad der regnes for kultur af dem, der deltager i den.

Dette ligger altså tæt på det antropologiske kulturbegreb som "way of life". Kulturressourcer handler således om alle livsudfoldelser på et sted. Og dermed om at respektere forskelle. Ellers vil vitale dele af en dynamisk kultur blive marginaliseret.

Kulturplanlægning skal være i stand til at forholde sig til de traditionelle kunstressourcers rolle, men den skal også være i stand til at rumme en udviklingslogik som f.eks. Kulturturisme-strategier, kreativ virksomhedsudvikling, fritids- og rekreative områder, byudvikling og kvarterudformning, osv. Og den må skabe forbindelse mellem alle disse.

Endelig er det nødvendigt at kulturplanlægning bygger på princippet om konsulterende kortlægning af kulturværdier. Det er det, der kaldes *kulturkortlægning*. Men uanset, hvad vi kalder det, handler det om, at vi ikke kan planlægge, før vi ved, hvad der er, og hvad er deres potentiale. Kortlægning før planlægning!

En kulturkortlægning omfatter både kvantitative og kvalitative undersøgelser af kulturressourcer og kulturbehov. Og skal ses som en løbende proces med inddragelse af parterne - ikke som en enkeltstående begivenhed i relation til et sagsbehandlingstidspunkt.

Den hidtidige manglende forbindelse mellem kultur og planlægning har tjent os dårligt i de sidste årtier og vil være katastrofal i den nye videns- og oplevelsesøkonomi.

4. Colin Mercer, Cultural Planning for Urban Development and Creative Cities, 2006 (Artiklen kan findes på [www.kulturplan-oresund.dk](http://www.kulturplan-oresund.dk))

## Kulturplanlægning og den kreative byudvikling

Urbaniseringen øges, og byer har altid været kendetegnet ved at forme og omforme omgivelsernes økonomi. Således er det en altafgørende funktion for byen både at handle med og finde erstatning for importerede varer og tjenester. Heri ligger nøglen til udvikling af det økonomiske liv via innovation og i forlængelse heraf ekspansion via importsubstitution<sup>1</sup>.

Importsubstitution via innovation og kreativitet vokser i sammenhæng med de øgede globale økonomiske relationer. For det første, fordi en voksende vareudveksling er med til at gøre den lokale eller regionale økonomi mere robust samt sikre effektiv overførsel af viden osv. For det andet er import substitution med til at sikre selvforsyning og autonomi i de lokale kulturer. Sådan har det altid været, men er det endnu mere nu, hvor det der produceres og udveksles mere er billeder og symboler skabt af kultur og kommunikationsvirksomheder end traditionelt producerede produkter.

Byernes værdiskabelse er altså langt mere end blot økonomisk aktivitet i snæver forstand. Den indebærer også social, kultur- og miljømæssig værdiskabelse. Disse er dog langt sværere at få hold på end den snævre økonomiske værdiskabelse, som er relativ endimensional. Mercer har foreslået en matrixmodel til forståelse af den urbane værdiproduktion: *Urban Value Production Matrix*.

Matrixen er opbygget efter Porters klassiske værdikæde<sup>3</sup>, hvis 5 trin udgør den vandrette akse. Værdikæden er her modificeret af Charles Landry som et resultat af hans komparative analyse af kulturerhvervene<sup>4</sup>. Den lodrette akse er opdelt i 5 områder, der indgår i modellen *Integrated Local Area Planning*.

Hverken den lineære logik i værdikæden (vandrette akse) og i plandomæner (lodrette akse) kan fungere uafhængigt af hinanden. Værdikæden giver dynamikken, men meget lidt indhold. Og plan-

domænerne kan give dig indhold, men uden den udviklingsmæssige dynamik. Ved at bruge matrixen, er det Mercers opfattelse, at vi har et godt værktøj til en effektiv og proaktiv management af byens ressourcer.

Matrixen er en slags *tænkemaskine* og *indikator checkliste*, der giver planlæggere mulighed for at tænke strategisk og på tværs af sektorer. F.eks. er gader, parker og haver i sektor-modellen kun en del af teknik og miljø administrationen, men fra en kulturproduktions synsvinkel kan de samme gader, parker og haver blive råmateriale i et film set, et rum for koncert, skateboarding eller fremvisning af visuel kunst, og så videre.

Pointen er, at matrixen er en slags sammenhængslogik, i strategisk og integreret form, der kan orientere planlæggere om den komplekse og mange-facetterede produktionen af byens værdier.

Urban Value Production Matrix					
	1. Begyndelse Før-produktion Indgående logistik	2. Produktion Skabende Operationer	3. Cirkulering Udgående logistik	4. Levering Markedsføring Salg	5. Publikum Forbrug Efter-salg service
1. ØKONOMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Livskvalitet som arbejdskraft/tiltrækning af virksomheder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Kompetencer</li> <li>✦ Omstillingsevne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ god distribution og adgangslinjer</li> <li>✦ fysisk og virtuel kapacitet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Over-disken markedsføring</li> <li>✦ Forhandlermix og -mangfoldighed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Sunde, velhavende, kloge borgere som forbrugere</li> </ul>
2. SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Uddannet og kompetent arbejdsstyrke</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Livskvalitet</li> <li>✦ Sammenhæng i samfundet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Sociale netværk</li> <li>✦ Blød infrastruktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Fortolkning, forståelse (skabe mening), adgangsveje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Mangfoldighed i forbrug</li> <li>✦ Forbruger-opmærksomhed</li> </ul>
3. KULTUR	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Interaktionsmiljø</li> <li>✦ Borgerdeltagelse</li> <li>✦ Kreativ infrastruktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Blød infrastruktur</li> <li>✦ Kreativ infrastruktur</li> <li>✦ Kapacitets-opbygning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Kreativ infrastruktur</li> <li>✦ Udvekslings-vitalitet og -dynamik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Kulturinstitutioner og -rum</li> <li>✦ Kommunikations-platforme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Symbol økonomi</li> <li>✦ Forståelse af mangfoldighed i smag og livsstile</li> </ul>
4. INFRA-STRUKTUR	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Udvikling af "Blandet brug"</li> <li>✦ "Udvikling af Tilpasningsbrug"</li> <li>✦ Transport planlægning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Umiddelbar nærhed</li> <li>✦ Adgang</li> <li>✦ Kanaler til udveksling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Kanaler til udveksling</li> <li>✦ Rum for transaktioner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Fysiske plan/zone temaer</li> <li>✦ Adgangsveje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Overskridelse af basislinje og udvekslingsmuligheder</li> </ul>
5. MILJØ	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Attraktionsværdi</li> <li>✦ Livsstilmiljø</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Balance/ligevægt</li> <li>✦ Bæredygtighed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Holdbare udvekslingsrelationer og -transaktioner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Byen som scene</li> <li>✦ Animation</li> <li>✦ Det offentlige rum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Bæredygtigt forbrug</li> </ul>

### 3 forskellige modeller for kultur og planlægning

Man kan ikke planlægge sig direkte til, hvad der skal ske, da byudvikling netop handler om at skabe eksistensbetingelser/-rammer for innovation og kreativitet. Og dette vil ofte forudsætte, at der er en række ingredienser til stede, som man ikke kan lægge ind i en masterplan.

Derfor skyldes behovet for et skift i de mentale modeller heller ikke, at den traditionelle planlægning ikke i sig selv kan skabe innovation og kreativitet. Det er snarere, at den er for lukket og snæver, inden for sine egne praktikker, til *at skabe forbindelser* til de andre domæner. Derfor handler det i den nye planlægning mest af alt om at skabe flere forbindelser! Næsten som det gælder for neurale netværk i hjernen.

KREATIVE BYER	KULTUR-PLANLÆGNING	KULTURPOLITISK KULTURPOLITISK PLANLÆGNING
Creative Cities	Cultural Planning	Culture Policy Sektorbaseret
Kreative centre	Geografisk defineret	Snæver, humanistisk kulturdefinition
Oplevelse	Bred, antropologisk kulturdefinition	Kunst/kulturarv
Kreativ kapital	Kulturelle ressourcer	Udvikling af kunst/kulturliv
Kulturdreven økonomisk strategi	Kultur som udviklingsfaktor	Homogenitet
Tolerance Talent Teknologi	Diversitet	Traditionelle kulturproducenter
Den kreative klasse	Nye, ikke-hierarkiske bevægelser - livsformer	Planlægning af kultur
Planlægning ved kultur	Planlægning med kultur	Nordisk/Europæisk tradition
Amerikansk/global	Australsk/engelsk	

Kilde: Dorte Skot-Hansen, 2006

Den danske kulturforsker Dorte Skot-Hansen<sup>7</sup> har udarbejdet ovenstående tabel, der illustrerer sammenhængen mellem nogle af de begreber, som inkluderer kultur og planlægning: *Kreative byer*, *Kulturplanlægning* og *Kulturpolitisk planlægning*.

Som det ses relaterer 'kreative byer' (creative cities) sig til den økonomiske sfære, hvor kultur ses som en nødvendig faktor for både produktionen af oplevelser og for tiltrækning af arbejdskraften (den kreative klasse), som både er producenter og konsumenter.

Umiddelbart er 'kreative byer'-modellen nok lettere at forstå for planlæggere (også i kulturektoren), fordi den kan forstås således, at kulturektoren blot får større betydning - og at der bare skal produceres mere kultur, fordi efterspørgslen stiger.

"Forudsætningerne for byudviklingen har gennem en årrække ændret sig. Dette skyldes bl.a. ændringer i erhvervsstrukturen med produktion, som flyttes til udlandet, en dansk vækst i kreative erhverv, produktudvikling, forskning og serviceerhverv. Der er øget konkurrence om veluddannet arbejdskraft, der ønsker at bo i eller tæt på større byområder.<sup>8</sup>

Den større gensidige forståelse mellem den økonomiske model 'kreative byer' og den kulturelle model 'kulturpolitisk planlægning' har allerede givet anledning til en øget interesse for hinandens<sup>8</sup>.

Problematikken for planlægning ligger blot i, at der fortsat er tale om de samme mentale modeller, hvor sektorerne kan fortsætte i deres nuværende selvforståelse og bare skal forholde sig til nye "indgående og udgående distributioner" i værdikæden. Dermed er mulighederne for at sikre diversiteten i lokalsamfundet (på tværs af sektorer) meget svær.

Og det er i dette perspektiv, modellen for 'kulturplanlægning' kommer ind i billedet. Ikke for at erstatte de andre modeller, men for at skabe en bredere og dybere sammenhæng i planlægningsprocessen. Kulturplanlægning vil skulle omfatte både 'kreative byer' og 'kulturpolitisk planlægning' - men med livskvalitet for alle og mangfoldighed som omdrejningspunkt<sup>9</sup>. Men der er brug for at udvikle mere viden om, hvordan kulturplanlægning implementeres i kommuner og regioner - og at udvikle flere værktøjer, metoder og uddannelse, der kan understøtte eller erstatte de snævre, sektor-baserede praktikker.



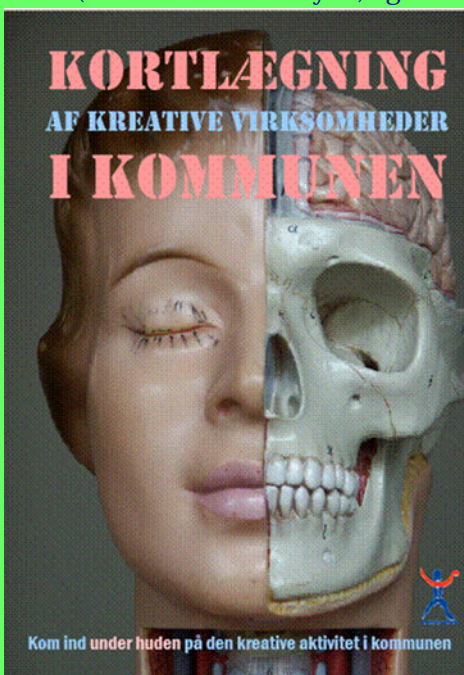
1. Fra Jacob's bog: *Cities and the Wealth of Nations*, 1986. Her fra Colin Mercer: *Cultural Planning for Urban Development and Creative Cities*, 2006, p. 13
2. Mercer, 2006, p. 17
3. Her fra Mercer, 2006, p. 15. Se f.eks. også [http://www.valuebasedmanagement.net/methods\\_porter\\_value\\_chain.html](http://www.valuebasedmanagement.net/methods_porter_value_chain.html)
4. Mercer, 2006, p. 15.
5. Se mere om Integrated Local Area Planning her: <http://www.alga.asn.au/publications/index.php?id=12a1619b050e85490485f8558d95c0db>
6. Fornylse af planlægningen, juni 2006. ([www.realdania.dk](http://www.realdania.dk))
7. Fra Dorte Skot-Hansen oplæg kan findes på [www.kulturplan-oresund.dk](http://www.kulturplan-oresund.dk)
8. Se side 7
9. Der er initiativer flere steder, f.eks. i Region Skåne (<http://www.skane.se>)

## Kortlægning før planlægning

I dette nummer af Kultur Pixi fokuseres på at fortælle om det nye danske plansystem 2007 - set fra en kulturplanlægningsvinkel.

I al planlægning er det nødvendigt at kortlægge udgangspunkt og muligheder. Det gælder i det nye danske plansystem. Og det gælder for kulturinstitutioner, for virksomheder, for uddannelser, osv. Uden en god kortlægning ingen ordentlig planlægning.

Derfor er det en væsentlig aspekt af udvikling af planlægningskulturen, at der også udvikles nye kortlægningsværktøjer, der afspejler de nye felter (som f.eks. "kreative byer") og de værdier, der skal leves ud i hverdagen (som f.eks. inkluderende dialog, samarbejde, mangfoldighed).



Der er i dette nummer ikke præsenteret så mange værktøjer, hverken til kortlægning eller strategi-valg, men der er i de første 3 numre præsenteret en række værktøjer som f.eks. Projekt Kulturplans webbaserede spørgeskema, der kan findes på [www.kulturplan-oresund.dk](http://www.kulturplan-oresund.dk). Eller Horisont-amba's *KommuneKortlægningsPakke*, der giver et billede af kommunens kreative virksomheder (folder findes på [www.horisont-amba.dk](http://www.horisont-amba.dk)). Et kommende nummer vil præsentere den masteruddannelse, projektet har været

med til at udvikle sammen med Roskilde Universitets-center og Lunds Universitet. For uddannelse er jo også et udviklingsværktøj.

Der er fortsat brug for at udvikle flere værktøjer og metoder, hvis kulturplanlægning skal implementeres som model i det danske plansystem. Her ligger der mange fremtidige projektudfordringer.

For at inspirere videre til værktøjsdelen er her et par interessante links:

Om virksomhedens/organisationens udvikling:

- ♦ **Kolind kuren** - <http://www.kolindkuren.dk/>  
I sin bog af samme navn (Lars Kolind, 2006) præsenteres 7 værktøjer, der kan bruges til analysefasen, etablering af grundlaget, omsætning af værdier til organisationens daglige liv, og transformationsprocessen.

Om oplevelsesøkonomi på dansk:

- ♦ **Følelsesfabrikken** - læs anmeldelse af Flemming Olsen, børne- og kulturdirektør, Herlev kommune, på [http://www.kulturforvalterne.dk/media/Anmeldelse\\_af\\_bog.doc](http://www.kulturforvalterne.dk/media/Anmeldelse_af_bog.doc). Bogen fortæller i forskellige scener, hvor især kapitel 4 om ledelse er værktøjsorienteret og kan ses i sammenhæng med kulturplanlægningens *animationsfunktion* (Af Jacob M Lund et al, 2005, Børsens Forlag)
- ♦ **Dream society** - <http://www.dreamcompany.dk/>  
I bogen gennemgår Rolf Jensen bl.a. 10 skridt ind i oplevelsesøkonomien - om at føje en oplevelsesdimension til virksomheden og dens produkter.



### KULTUR PIXI

Informationsblad om kulturplanlægning i praksis.

**KULTUR PIXI** er en serie med korte introduktioner til arbejdet med kulturplanlægning. Hensigten er at præsentere centrale begreber og forestillinger om implementeringen af nye kulturbaserede praksisser i samfundet, organisationer og erhverv.

**KULTUR PIXI** er udviklet og udarbejdes af Horisont-amba i samarbejde med Region Hovedstaden, Koncern Regional Udvikling og Interreg IIIA projektet: *Kulturel Identitet, Kulturkortlægning og planlægning i Øresundsregionen*.

Projektleder:  
Henrik Sparre-Ulrich  
[www.kulturplan-oresund.dk](http://www.kulturplan-oresund.dk)



NR. 4 - januar-februar 2007  
Kulturplanlægning -  
Planlægningskultur

Udgives af  
Horisont-amba  
Østergade 29  
DK-4700 Næstved

Tlf. +45 5570 2970  
Fax +45 5570 2979  
Email: [post@horisont-amba.dk](mailto:post@horisont-amba.dk)  
[www.horisont-amba.dk](http://www.horisont-amba.dk)

ISSN 1901-581X

Redaktion af dette nummer:  
Henrik Haubro, Henrik Sparre-Ulrich, Ulrik Iversen

Løssalgpris: 50 kr