



Regional Planlægning

Den regionale udviklingsplan

- Muligheder og vilkår for forankring

Appendiksrapport

Afgangsprojekt
Landinspektørstudiets 10. semester
Institut for Samfundsudvikling og Planlægning
Aalborg Universitet

Indholdsfortegnelse

Appendiks A: Interviewguide	5
Appendiks B: Interview Dorte Stigaard, Direktør for regional udvikling, Region Nordjylland	9
Appendiks C: Interview Lars Vildbrad og Anders Debel, Vicedirektør og kontorchef for regional udvikling, Region Midtjylland	25
Appendiks D: Interview Jane Wiis, Kommunaldirektør, Frederikshavn Kommune	33
Appendiks E: Interview Per Flemming Laursen, Kommunaldirektør, Morsø Kommune	51
Appendiks F: Interview Niels Erik Kjærgaard, Kommunaldirektør, Ringkøbing-Skjern Kommune	67
Appendiks G: Interview Jann Hansen, Ordførende direktør, Silkeborg Kommune	79
Appendiks H: Lydfiler af interviews	85



Appendiks A

Interviewguide



Denne interviewguide har fungeret som vejledene guide for de interviews, der er gennemført i projektet.

Interviewformen har været delvist struktureret, hvor hvert interview er påbegyndt ved, at interviewpersonen introducerer sig selv for derefter at beskrive hans eller hendes rolle i relation til den regionale udviklingsplan. Det er således hensigten, at interviewpersonen ved at bruge sine egne termer og begreber vil åbne mest muligt op for sin viden på området, frem for at skulle forklare sig ud fra projektgruppens prædefinerede termer og begreber. Det er således intensjonen, at de involverede interviewpersoner italesætter teoretiske begreber, hvorved det herigennem vil være muligt at belyse den regionale udviklingsplans rolle, samt kvalificere hvilke muligheder og vilkår de regionale udviklingsplaner har for forankring.

For at strukturere interviewene, så det ikke bliver fuldstændige interviewfortællinger, har projektgruppen udarbejdet dette spørgeskatalog. Det har fungeret som en slags tjekliste gennem hvert interview, hvorved det skulle sikre, at alle områder er blevet belyst i hvert interview. Interviewspørgsmålene er blevet dannet med de metodologiske retningslinjer, der er beskrevet i kapitel 4 i hovedrapporten, in mente, men ligeledes på baggrund af de erfaringer som projektgruppen har erhvervet ved deltagelse i Dansk Byplan Laboratoriums seminar i Fredericia.

Alle interviews er udført face to face, og optaget på diktafon. Efterfølgende er der udarbejdet udskrifter af interviewene, der foreligger som appendiks B - G. Disse udskrifter er efterfølgende sendt pr. mail til de interviewede, der således har haft mulighed for at komme med kommentarer og rettelser.

- Hvad indebærer det, at man går fra arealregulerende planlægning til strategisk planlægning?
- Hvordan har I tilrettelagt processen omkring den regionale udviklingsplanlægning/plan?
- Hvordan har I organiseret jeres proces specielt med henblik på at få skabt en bred forankring?
- Hvordan ser I/du samspillet mellem stat – region – kommune?
- Hvad mener I/du den regionale udviklingsplanlægning/plan skal kunne - hvilken rolle skal den spille?
- Hvordan mener I/du at sammensillet mellem den regionale udviklingsplanlægning/plan og den øvrige planlægning skal være?
- Hvem ser I/du som de centrale aktører?
 - Hvad er det der gør, at de er centrale aktører?
- Hvilke muligheder ser I/du i den regionale udviklingsplan?
 - Ser du nogle begrænsninger i den regionale udviklingsplan?
- Hvordan ser I/du fremtiden for den regionale udviklingsplan



Appendiks B

Interview af Dorte Stigaard

Direktør for regional udvikling, Region Nordjylland



Interview af Dorte Stigaard

Sted: Region Nordjylland, Niels Bohrs Vej 30, 9220 Aalborg Øst

Tid: Mandag den 23.04.07, kl. 9.00

Stilling: Direktør for regional udvikling, Region Nordjylland

Baggrund (02.00 - 06.04):

Uddannet fra Aalborg universitet, Cand.mag. i tysk og humanistisk datalogi. Ansat i 12 år ved Aalborg Kommune indenfor IT og afsluttede i 2000 dette arbejde som IT-strategichef. Derefter ansat et par år som projektchef i det Digitale Nordjylland. I 2002 ansat som direktør i NJA for undervisning og kultur samt IT. Efter amternes nedlæggelse søgtes en stilling for området omkring erhvervsudvikling og regional udvikling sammen med IT og kommunikation i Region Nordjylland. Startede dette arbejde i slutningen 2005, og tiltrådte officielt som direktør for området 1. feb. 2006. (02.00 - 06.04)

Hvad indebærer det, at man går fra arealregulerende planlægning til strategisk planlægning? (06.05 - 10.52)

Det indebærer mange ting. Det indeholder fordele, men også en latent fare. (06.21 - 06.27)

Man kan sige, at det der manglede i det gamle system var, at nogle havde ansvaret for at koordinere de forskellige områder, der bør tænkes sammen, når et område skal udvikles på den lange bane. Tidligere var det mere atomiseret mellem forskellige aktører. Det var det egentligt også internt i de gamle amter. Man tænkte meget i "silo-tænkning". Der var nogen, der stod for uddannelse, regionplanen, erhvervsudviklingen etc.

“Silo-tænkning” både internt i organisationen, men nok i virkeligheden også, når man kigger stat - amt - kommune. (06.28 - 07.14)

Der er store fordele, hvis det lykkes for de nye regioner og den regionale udviklingsplan at tænke områderne sammen og tænke i den lange bane og tænke overordnede strategiske tiltag, og måske bevirke (hvis det går godt,) at man kan fokusere noget mere og vælge til og fra i stedet for, at det er meget skiftende i forhold til, hvordan de politiske vinde blæser, og hvem der nu sidder for bordenden i en fireårsperiode. Så hvis det lykkes at samle de relevante aktører i en landsdel eller region, så kan det blive et pejlemærke, der kan bruges til noget. (07.18 - 07.59)

Det, der er faren i det er, at i og med, at man ikke længere har myndighedsrollen og den arealdisponerende og -regulerende rolle, at det kan risikere at gå hen og blive “varm luft”, som bliver udmøntet i et dokument, der tages frem ved festlige lejligheder, hvor ingen rigtigt føler sig forpligtiget af det, men heller ingen har måske rigtigt noget imod det, da den bliver tandløs, fordi alle skal ind

og have deres fingeraftryk på den. Det er den primære fare ved den “nye måde” at gøre tingene på. (08.00 - 08.46)

Der er også to sider af, at der er meget lidt vejledning og bekendtgørelser fra statens side på området. Der er ikke nogen, der har prøvet det før, og der er ikke nogen, der har skrevet en vejledning om det, så det er op til regionerne selv. Det negative ved dette er, hvis der er nogen, der efterfølgende kommer og fortæller hvad man ikke skulle have gjort - henførende til statens rolle, som er den mest komplicerede del af det, da det er svært at finde ud af, hvor staten er henne i dette her samspil. Det har måske noget med at gøre, at dialogen med staten ikke er så tæt, så når man engang imellem, på diverse konferencer, hører repræsentanter fra miljøministeriet, så kan vi godt høre, at de har udviklet sig og de snakker meget lidt om myndighedsrollen og arealreguleringen og de snakker meget om, hvor vigtigt det er at tænke de forskellige ressortområder sammen. Så hvis det er noget de mener, så ser vi en lys fremtid i møde. (08.50 - 10.11)

Jeg har dog svært ved at se, at det er rigtigt, da staten kom med en lidt skæv start med Landsplanredegørelsen. Denne "kom ud" på den mere traditionelle høringsfacon og man kan sige, at der ikke er nogen, der har haft indflydelse på, hvad der er blevet tænkt i perioden op til, og så kommer der en landsplanredegørelse, og så skal der jo meget til at flytte de store linjer, da der er mange ting, der er handlet af i forvejen. (10.12 - 10.43)

Så der er mange fordele ved det nye system og også nogle problemer, men helt klart flest fordele. (10.45 - 10.52)

Samspillet mellem stat – region – kommune, hvor regionen sidder som "buffer" imellem, hvordan synes du det forløber? (10.55 - 10.57)

Det, der har været mest kompliceret i forløbet har været forskelligheden i timingen. Regionerne har haft meget fokus på de regionale udviklingsplaner og specielt i Nordjylland, mens kommunerne har haft travlt med alt muligt andet og specielt kommunesammenlægningerne, hvilket har medført et primært fokus på de områder som kommunerne havde i forvejen, hvor de har haft

alt rigeligt med at harmonisere deres serviceniveau og finde ud af, hvordan tingene skulle foregå. Så de nye ting, der er kommet fra amterne eksempelvis plan- og miljøområdet, er nogle ting man ligesom har ventet med. (10.57 - 11.55)

Der er gået lang tid inden kommunerne er blevet klar over, at de også havde en rolle at spille på det regionalpolitiske område. Der var i lang tid en opfattelse af, at man havde en form for "vagthund"-rolle og man skulle passe på, at regionerne ikke kom og trorede de var amter igen, så derfor havde kommunerne en fornemmelse af at skulle stå i kulissen og sige, hvad regionerne må og ikke må. Så timingen har været uheldig. (11.57 - 12.33)

En anden ting der har gjort, at det har været svært er, at det er nyt og man har ikke kunnet slå op i en manual og se, hvordan man skal gøre. Så man skal ikke underkende, at alle de nye magtkampe der foregår er blokerende for, at tingene kommer til at forløbe på en fornuftig måde. Det er også det, der er spændende, men selvfølgelig har der været magtkampe mellem

regionerne og kommunerne. Derudover har der også været en masse magtkampe på regionalt niveau. Der har været mange, der har skullet finde nye roller og fodfæste internt, samtidigt med, at man har skullet finde ud af, hvad man skulle bruge det her til nu, når man ikke havde kommuneforeningerne mere og fået den nye størrelse KKR (KommuneKontaktRåd - de fem KKR blev etableret i 2006, et råd for hver region) som skal koordinere, hvad kommunerne skal gøre på det regionale område. Så magtkampe og fundamentalt også manglende tillid, som der tit er, når man ikke kender hinanden og systemet.

(12.35 - 13.40)

Mange af de ting, som skal foregå i det nye system bygger på netværksdannelser og partnerskaber og det kræver tillid (13.41 - 13.54)

I Nordjylland har der også været nogle kommunikative problemer. Allerede da de første tanker omkring den regionale udviklingsplan kom, var der nogen fra de gamle Nordjyllands og Viborg amter og Miljøministeriet, der satte sig ned for at finde ud af, hvad en sådan regional udviklingsplan kunne være for en størrelse. Baggrunden

var, at have noget at være i dialog om frem for at snakke om noget mere diffust, som ville være svært at italesætte over for kommunerne. Så kunne man her komme til kommunerne med et udspil og høre om det var noget i denne stil, man kunne tænke sig. Det blev fuldstændigt misforstået - af mange grunde. Det var ikke ledelsesmæssigt godt nok forankret, så der var ikke nogen i direktionen eller det politiske niveau, der anede, hvad der foregik, og kommunerne sprang op og proklamerede, at regionerne ikke havde forstået, hvad det her drejede sig om. Nu gjorde regionerne som de altid havde gjort - sad i lukkede rum og udarbejdede planer og lagde dem så til høring. Så det var ikke den bedste optakt. (14.10 - 15.32)

Kommunerne (især i Østdanmark, henførende til Køges borgmesters oplæg i Fredericia) har haft en meget kritisk tilgang til regionerne, er det også noget I har oplevet i Region Nordjylland? (16.02 - 16.29)

Både ja og nej. Kritiske i en periode måske, for der syntes kommunerne, at regionerne havde fået en uheldig rolle, da det var en del af de politiske forhandlinger

- igen det med magtkampene. Nu havde kommunerne armene oppe og de fik flere beføjelser, men så alligevel ikke helt, da regionerne kom ind over. Men da setupet og organiseringen var på plads, så har kommunerne været meget positivt medspillende og væsentligt mere end man kunne håbe på. Meget engagerede, på det politiske niveau kan det være svært at vurdere, men i den administrative styregruppe, hvor en fra hver eneste kommune er med og i temagrupperne har de været parat til at tage fra. Det er kommet lidt bag på dem, hvor meget de har skullet arbejde, men det er prisen for indflydelse. (16.30 - 18.05)

Det, der også har gjort, at kommunerne spiller godt med er, at de godt kan læse teksten. *“Dem, der laver dagsordenen er som regel også dem, der har skrevet referatet”*. De har været med til at italesætte det, og det går forbløffende nemt indtil videre. (19.11 - 19.52)

I øjeblikket er regions forretningsudvalg ude ved alle kommunernes økonomiudvalg for at tale om sygehusplanen og den regionale udviklingsplan og

vækstforums erhvervsudviklingsstrategi. Kommunerne siger alle, at det kører, som det skal og de er glade for processen, og hvis det er regionens måde at samarbejde på, så er det godt for fremtidens samspil. (20.02 - 21.01)

Der, hvor det i virkeligheden har været sværest har nok været for regionsrådpolitikerne. Den måde det er strikket sammen på, så kan regionerne ikke gøre noget selv. Man kan sikre, at noget sker og være med til udviklingsdelen, og det er en helt ny rolle. Og på det erhvervspolitiske område er det vækstforum. Så for politikerne har det været svært, for de føler, at der ikke er så meget tilbage og usikker på deres nye rolle som facilitator og netværker. Et af de lidt “hårde” instrumenter der er tilbage er den regionale udviklingsplan og i og med, at regionen på forhånd starter med at foreslå et setup, hvor de (regionsrådpolitikerne) afgiver noget af magten på forhånd til andre aktører end dem selv, det har været diskuteret godt igennem. For hvad er det at have indflydelse og magt, er det selv at lave tingene, eller sørge for at tingene bliver lavet? Så i starten var der forskellige reaktioner på det at invitere kommunerne

ind i den politiske styregruppe, hvor der sidder fem fra regionen, fem fra kommunerne og fem fra vækstfora og det er dem der har ansvaret for at lave den regionale udviklingsplan. (21.16 - 23.36)

Bagtanken med at invitere kommunerne med ind fra starten, har det været bedre forankring? (24.00 - 24.05)

Jo mere man fletter folk ind og jo mere de bliver forpligtede på noget, hvor de også har ansvar, så er det sværere at skyde det ned bagefter, så bliver man nødt til at sige det undervejs. Man kan selvfølgelig kritisere det endelige resultat, da der undervejs bliver indgået nogle kompromisser, men man kan ikke til sidst bare stå og "vaske hænder". Det har været den taktiske manøvre i det, men den positive vinkel er, at der opnås et bedre resultat, da der kommer flere vinkler ind på det, og så kommer der et større ejerskab til det. (24.05 - 24.55)

Kommunerne, som skal have tingene til at fungere ude i kommunerne samt til at lave kommuneplaner, de er med inde i styringen. Det, at erhvervslivet og uddannelsesinstitutionerne er med, skaber en god proces og et godt

produkt. Det skaber ligeledes ejerskab som gør, at når det hele er færdigt, så er der flere aktører, der vil forpligte sig til at sige, at det her skal blive til noget, så det ikke bare bliver en "papir-tirrer". (24.58 - 25.28)

Det kan allerede mærkes på uddannelsessiden, hvor der var nogen, der sagde i starten, at man aldrig kunne få dem til at tale sammen. Nogle har mindreværdskomplekser i forhold universitetet og universitet tror de skal bestemme det hele, ja der er nok i vejen. Regionen vil jo ikke blande sig i driften, men alle uddannelsesinstitutioner har jo en interesse i, at uddannelsesniveaet bliver løftet, så hvis regionen kan det ved at understøtte med de uddannelsesmidler de har, så giver det god mening. Så de (uddannelsesinstitutionerne) har meget hurtigt sagt, at de kan godt se, at det skal uddannelsesinstitutionerne også forpligtiges til. Det står eksempelvis i globaliseringsstrategien, at 95 % af en ungdomsårgang skal have en ungdomsuddannelse inden 2015, og nu er der godt nok også 95 %, der starter, men langt fra alle gennemfører. Og der kan uddannelsesinstitutionerne jo godt se, at det ikke er op til den enkelte institution, men der er mange der skal trække samtidigt,

kommunerne skal gøre noget, uddannelsesinstitutionerne skal gøre noget etc. og det handler om samarbejde. Og så siger institutionerne, at hvis regionen vil støtte op med nogle midler, så vil de også gerne kaste penge i det og være med til en fælles satsning i en region. Så man er begyndt at få øjnene op for, at regionen er noget, man kan få gavn af. (25.30 - 27.13)

Så bare det med, at man er kommet i samme rum og undervejs bliver udfordret af andre gør, at kvaliteten i sidste ende bliver bedre. (27.25 - 27.40)

Man er måske tilbøjelig til at blive enige her i starten, og det hele er nok så fantastisk og det skal nok gå alt sammen, men ser du nogle problemer i fremtiden, når den regionale udviklingsplan skal til at implementeres? (27.47 - 28.01)

Der, hvor problemet nok kommer, er i det omfang, hvor der skal tegnes kort. Der skal selvfølgelig ikke tegnes kort, der går ind og detailregulerer i den enkelte kommune, men der skal være en form for kort eksempelvis amøbekort, og man kan godt forestille sig de gamle modstridende interesser vil blusse op igen. Der er

måske nogen, der vil sige, at der ikke er nogen, der skal bestemme, at der her skal være et område, vi satser på som eksempelvis naturpark, eller det er ikke her der skal udlægges til råstoffer, det kan de gøre i den anden kommune. Og de diskussioner er der risiko for kommer, for regionen kan ikke lade helt være med at tegne kort. (28.02 - 29.30)

Diskussionen kan nok godt blive udskudt, da den første regionale udviklingsplan nok vil blive mindre konkret på det handlingsorienterede end de vil blive fremadrettet. Dels fordi mange er usikre på, hvad det går ud på, men også fordi kommunerne er vidt forskellige steder i deres kommuneplanprocesser. Man kunne godt forestille sig at der sker det samme som med erhvervsudviklingsstrategien, godt nok er der en erhvervsudviklingsstrategi der rækker 4 år frem, men der er rullende årlige handlingsplaner. Så man kunne godt forestille sig, at man har et skellet omkring visionen og de overordnede strategier og målsætninger og på det mere handlingsorienterede, der kan det være, de ikke er lige så detaljerede. (29.31 - 30.35)

I landplanredegørelsen er det tegnet op som et planhierarki, men sådan opfatter Region Nordjylland det ikke. Hvis miljøministeriet ikke havde tegnet det, som den klassiske tredeling, som jo får folk til at sige, at nu er vi tilbage til amternes tid, hvor vi har staten, amterne og kommunerne. Men hvis man i stedet havde lavet en form for netværksmodel og ikke hierarkier, så kunne man undgå mange diskussioner. Også fordi man i staten ikke opfatter det som et hierarki. Regionerne og kommunerne har spurgt miljøministeriet, for der står, at planerne ikke må stride imod hinanden, men hvad nu hvis de strider mod hinanden, og der kan man ikke få et konkret svar; *“Det må vi se på til den tid”*. Så der er mange, der skal øve sig i det nye system. (30.36 - 32.29)

Man kunne godt forestille sig, at når der er gået et par år, enten hvis det er sådan at alt sammen foregår og det rent faktisk bliver til noget der kan foregå og styre udviklingen, men hvis de er sådan at der kommer “fnidder”, så kommer der nok nogle bekendtgørelser og vejledninger som er mere strikse og det kan også være nogle ting der bliver flyttet. (32.30 - 32.47)

Har du en fornemmelse af om man fra statens side har gjort sig nogle tanker omkring forløbet og processen? (32.49 - 32.54)

Det kan godt være, de har gjort sig nogle tanker, men jeg tror ikke, de har noget klar i skuffen, hvis det er. Det lidt aparte i det er, hvis regioner og kommuner ikke kan få det til at gå op i en højere enhed, så skal de statslige miljøcentre spilles på banen og i Region Nordjylland sidder de med i temagrupperne. Men hvad skal de gøre? Tror dårligt nok de ved det selv og de har jo dårligt nok nogle sanktionsmuligheder. (32.55 - 34.00)

Timing som vi har været inde på, eller mangel på timing, samarbejder I på tværs er regionerne eller er det svært, når man er så forskellige steder i processen? (34.00 - 34.15)

Både ja og nej. Vi har samarbejdet utroligt meget omkring den regionale erhvervsstrategi og vækstforum. Der kan man sige, at det var endnu dårligere timing, for det skulle vi være færdig med i udgangen af 2006 midt i vi stod i det andet “kaos”. Men på den regionale udviklingsplan, jo vi udveksler erfaringer og så har vi i

det vstdanske, på embedsmandsplan, et særligt nært samarbejde. I regi af de danske regioner er der nogle netværk, både for vækstfora, sekretariaterne og den regionale udviklingsplan og de fungerer rigtig godt. Indtil videre har det været omkring organisering og proces, man har udvekslet erfaringer. Da Region Nordjylland har været først med organiseringen, så har vi ikke rigtig kunne trække på de andre. Og det er også vigtigt, at det er forskelligt, da regionerne er forskellige både mentalt, geografisk og størrelsesmæssigt, men derfor har det været godt indspil, og det der er lagt mest vægt på er, hvordan det kan blive til et partnerskab. (34.17 - 35.53)

Alle regionerne har haft brug for at manifestere overfor kommunerne, at det er noget andet end regionplanen. Regionplanen har jo været opfattet som den begrænsende og styrende plan, hvor der stod alt det kommunerne ikke måtte, så derfor er regionerne også blevet identificeret med nogen, der er med til at ødelægge alt for alle. (36.19 - 36.55)

Men netværkene findes og det giver god mening, at regioner snakker sammen. For det første er der kun 5

regioner og det ville være dumt, hvis vi ikke snakker sammen, men der kan også være noget på selve indholdet, når regionerne kommer så langt som kan give god mening at snakke sammen på kryds og tværs af regionerne, selvfølgelig mest med dem, der ligger lige op ad og tættest på, men der kunne også være særlige udviklingsprojekter, hvor man kunne gå sammen og udveksle idéer. For eksempel på uddannelsesområdet har Region Nordjylland sammen med Region Syddanmark og Region Sjælland nogle særlige udfordringer, som kunne være en idé at samarbejde omkring eller blive inspireret af hinanden. På processiden er der også tre af regionerne, der er gået sammen i samarbejde med Oxford research omkring en udviklingsmodel, fordi regionerne har været lidt famlende omkring, hvordan der opnå en fælles måde at snakke sammen på, så der ikke opstår misforståelser. Det bliver baseret på nogle tal og så kan man sige, at de ikke graver dybt nok osv., men det er nu engang de tal, der er på nuværende tidspunkt. (37.15 - 38. 48)

Også samarbejdet med universiteterne er vigtigt, både i forhold til erhvervsudviklingsstrategierne og

den regionale udviklingsplan. Der kommer jo nogle satsningsområdet som de forskellige landsdele vil satse på, og det er jo helt afgørende at uddannelsesinstitutionerne og specielt universiteterne er med inde over det i forhold til styrkepositioner men også i forbindelse med at skaffe data- og analysegrundlag. Region Nordjylland har eksempelvis været med til at etablere Center for regional udvikling på AAU og man har jo ikke været vant til at tænke disciplinerne sammen og kunne man ved at få forskerne og de studerende til at gå sammen i nogle lidt andre typer af projekter også få et lidt andet datagrundlag og en anden måde at se tingene på, så regionen kunne få nogle indspark til at gøre tingene kvalitativt bedre end ellers. (39.29 - 40.20)

Nu er vidensinstitutionerne og kommunerne nævnt, men hvem ser I ellers som centrale aktører? (40.44 - 40.53)

Erhvervslivet og erhvervsorganisationerne. Man kan sige, at vækstforas erhvervsudviklingsstrategi og den regionale udviklingsplan er jo rammebetingelserne for erhvervslivet og de er nødt til at være med ind over, men det der også

er i det er, at de får forståelsen af, hvordan man arbejder i det politiske system. Det er der selvfølgelig masser der har, men man har ikke været vant til det så tæt, som man er her. Og hvis man kender til kompleksiteten og "langsomligheden" i når der skal demokrati ind over, så kan man måske også bedre forstå, hvorfor det ikke bare lige er sådan og hvorfor der nogle gange er nogle hensyn, hvor det ikke lige er så nemt eksempelvis at få en tilladelse. (40.54 - 41.34)

Til gengæld er erhvervslivet i virkeligheden nok dem der har været bedst til at fremhæve vigtigheden i at tænke i en langsigtet strategiplan. Flere har givet udtryk for, at hvis man kan blive enige i en region om at fokusere sin indsats om nogle ting og blive enige om, hvor man vil hen så de forskellige aktører og specielt myndighederne trækker i samme retning, så vil man være nået rigtig langt. Erhvervslivet er gode til at melde ind, men nogle gange har man en fornemmelse af, at de føler det er lidt anstrengende og nogle andre processer end de er vant til, og nogle gange bliver de lidt utålmodige, da de gerne vil se resultater hurtigt. (41.42 - 44.13)

Har det i opstartsfasen taget lang tid at samle de forskellige "verdener"? (46.37 - 46.43)

Det med at få et fælles sprog og fælles referenceramme skal man ikke underkende betydningen af, i hele taget det med at kommunikere. Og det der bliver problemet i nogle af processerne, som heldigvis ikke har været kendetegnet ved den regionale udviklingsplan, men ved erhvervsudviklingsstrategien, det var, at der er en deadline og vidensgrundlaget er så forskelligt og der er tusind andre ting også, og så bliver man nødt til at slå i bordet undervejs og sige, at nu er det sådan det er, da vi skal være færdige til denne her deadline, og det er selvfølgelig utilfredsstillende og ikke befordrende for den nødvendige tillid og dialog. (46.44 - 48.12)

De syv temagrupper hvordan har i udvalgt netop lige de syv? (48.53 - 49.07)

Ved "kick-off" konferencen i Hirtshals var det oppe og vende om vi skulle lave den lidt gamle form for "silo-tænkning", eller om vi skulle prøve at blande det, hvor man eksempelvis snakkede byudvikling, landdistriktsudvikling og øsamfund og så tog emnerne ind

den vej. Eller om der skulle laves nogle nyere og smartere ting, som man for eksempel har gjort i Syddanmark. Det, der så var anbefalingerne fra folk var, at dels hvis det skulle kunne styres, så var man nødt til at kalde det det hed, for ellers kunne man snakke om hvad som helst i alle grupper og det var folk meget nervøse for, men man fik heller ikke fat i dem, man gerne ville, nemlig ildsjælene, hvis det hele var lidt uklart. Og så er der selvfølgelig skelet til lovgivningen omkring, hvad der skal med. Det er langt fra sikkert, at det er det rigtige setup, men nu engang det som folk havde mest tiltro til på daværende tidspunkt. Med de emner er der selvfølgelig også lidt taktik i det. Den regionale udviklingsplan må jo ikke stride med landsplanredegørelsen og kommuneplanerne, men ikke nok med det, så er der jo også der regionale beskæftigelsesråd og deres beskæftigelsesstrategi og der er også lavet en fælles turismeorganisation i Nordjylland, der skal lave en turismestrategi, så bagtanken har også været at have lavet temagrupper indenfor de områder og vi inviterede dem med ved bordet og sågar på formandsposten. Det er igen med den filosofi, at det er svært at komme bagefter og sige, at den regionale udviklingsplan ikke harmonerer med beskæftigelses-

strategien, når man selv har siddet med formandsposten og tilsvarende på turismedelen. Vi har i det hele taget tænkt meget taktik og forankring. (49.09 - 53.12)

Fremtiden for regionerne og de regionale udviklingsplaner, hvordan ser du den? (54.02 - 54.21)

Nu er det det setup der er og i stedet for at snakke om, hvornår tingene bliver nedlagt, for der kan også være nogle kommuner der bliver sammenlagt og det går man heller ikke og tænker på til dagligt. Men nu giver alle det en fair chance for at få det til at virke med de rammer der nu engang er sat op, selvom "værktøjskassen" der er stillet til rådighed ikke er særlig nem, men til gengæld kan det være det, der tvinger regionerne til, at gå nogle nye stier end man har været vant til. Vi kan ikke sige, at vi gør som vi plejer, vi er nødt til at gøre tingene på en anden måde. Og det der er ved at blive en erkendelse for alle, ikke kun i forhold til den regionale udviklingsplan, det er, at hvis man havde troet, at kommunalreformen gjorde, at nu "*passer vi hvert sit og fanden tager resten*", det må man sige, at det passer ikke, for det hele er filtret ind i hinanden og man kan sige, at kommuner

og region i det nye setup omkring sundhedsområdet jo også er filtret ind i hinanden på kryds og tværs. Så kommunerne har også et økonomisk incitament for at spille ind overfor regionerne og hvis det er det de gør, så kan det godt få en relativ lang levetid, men det kan også være, at når der er gået to perioder, at regionerne kun får otte år, og så siger man, at nu er det det og så enten privatiserer vi sygehusvæsenet eller staten overtager og hele planlægningen tager vi mellem staten og nye større kommuner - det kunne man godt forestille sig. (54.23 - 57.48)

Ser du det som om, at regioner skal ultimativt blive en succes for at få lov at fortsætte? (57.50 - 57.57)

Ja uden tvivl og også bekymrende, for dem, der er tættest på dem der beslutter tingene, det er Region Hovedstaden. Og der er ingen tvivl om, at det er dem der har det sværeste setup af nogen overhovedet. Der er det nok lidt nemmere at være i Jylland og specielt Nordjylland, da man har været vant til at samarbejde. Fødslen af det nye system har været meget hård med hård retorik pga. manglende tillid og forståelse og

magtkampene, men der er efterhånden kommet en meget bedre dialog og paraderne er nede, så systemerne kan være nok så underligt udtænkt og det kan godt være at "værktøjskassen" er lidt besynderlig, men hvis de personer, der sidder de forskellige steder er dygtige nok, og vil det nok, så er der mange ting der godt kan lade sig gøre. (57.58 - 1.01.47)





Appendiks C

Interview af Lars Vildbrad og Anders Debel

Vicedirektør og kontorchef for regional udvikling, Region Midtjylland



Interview af Lars Vildbrad og Anders Debel

Sted: Region Midtjylland, Skottenborg 26, 8800 Viborg

Tid: Tirsdag den 15.05.07, kl. 14.00

Stilling: Vicedirektør og kontorchef for regional udvikling, Region Midtjylland

Hvis I vil starte med kort at ridse baggrunden for den regionale udvikling i Region Midtjylland, og hvordan I er involveret i regional udvikling? (00.11 - 00.23)

Setupet i regionen er den, at det strategiske niveau er samlet i Viborg, og så har regionen servicecentre i Holstebro, Århus og i Horsens. I de centre er placeret funktioner, som ikke er strategiske og som har brug for at være nær borgerne og kommunerne. I regionen er der en regionsdirektør og tre direktører med tværgående ansvar, altså også ansvar for et stabsområde, hvor en direktør f.eks. har ansvaret for regional udvikling og samtidig er HR-direktør - i regional udvikling er der 80 årsværk. Der er forskellige faglige afdelinger indenfor regional udvikling - en for landdistrikter og oplevelsesøkonomi, infrastruktur, natur og miljø, kollektiv trafik, innovation

og forskning og en afdeling for virksomheds- og kompetenceudvikling samt et tværgående sekretariat. (00.23 - 04.43)

Der har også været spørgsmål til, hvordan vi skulle organisere det rent politisk, og der opererede vi med flere modeller i løbet af efteråret. Fordi idéen var jo - hvordan kunne vi få alle væsentlige parter sammen, sådan vi får en fælles platform at arbejde ud fra. Der er nedsat et midlertidigt udvalg, der hedder "udvalget vedr. den regionale udviklingsplan" med ni medlemmer. Politisk er det i dét udvalg opgaven er forankret med ansvaret for udarbejdelsen af et udkast til den regionale udviklingsplan, som så skal forelægges forretningsudvalget og regionsrådet senere. Det her RUP-udvalg har regionsrådsformanden som formand

og regionsrådets næstformand sidder også i udvalget. I efteråret var der tanker omkring, at de forskellige udvalg der var nedsat, kunne komme med bidrag til den regionale udviklingsplan. Og så var tanken at udvalgene kunne "åbne" sig, så kommunale repræsentanter kunne komme ind, politikere, fagfolk, og omkring natur og Agenda 21 kunne Naturfredningsforeningen komme ind over osv. osv.. Det blev drøftet med KKR og kommunerne syntes ikke om den model. Derfor gik regionen en anden vej. Der er regionsrådet, vækstforum og dét der hedder kontaktudvalget (borgmestrene og regionsrådsformanden). Det setup som man er blevet enige med kommunerne om er, at kontaktudvalget og udvalget omkring den regionale udviklingsplan holder en række fællesmøder her i løbet af 2007, for at sikre fremdrift og indhold af den regionale udviklingsplan. Det er så det setup, der er valgt på den politiske del og til at betjene det forum er nedsat en administrativ styregruppe med regionsdirektøren, direktøren og undertegnede under regionsrådet samt fire kommunaldirektører. Derudover er det lavet sådan, at de midlertidige udvalg, ca. 8 stk, som er nedsat i forbindelse med den regionale udviklingsplan, eksempelvis udvalget for

uddannelsesområdet, så skal de komme et bidrag til RUP'en. (04.43 - 08.29)

Kan de midlertidige udvalg sammenlignes med Region Nordjyllands temagrupper? (08.30 - 08.32)

Nej, det kan det ikke. Det de gør i Nordjylland ligger meget op af det vores vækstforum gjorde, da de nedsatte nogle tænketanke. Vores tænketanke er de midlertidige udvalg der er under regionsrådet. Udvalgene supplerer sig så med nogle ikke politikere for at komme med nogle faglige indspark. Og man kan sige, at vores tænketanke er et skridt længere ude i fht. den færdige regionale udviklingsplan end temagrupperne er i Nordjylland, sådan som jeg umiddelbart ser det. Det vores udvalg kommer med bliver noget de spiller ind med på fællesmøderne mellem kontaktudvalget og vores RUP-udvalg. Hvad der så sker der, når det så bliver "befrugtet" af noget, som vore Anna Amalier kommer med på samme tema, og noget som ligger i kommuneplanstrategierne på det samme tema osv., det må vi se. Det er i den befrugtning eller smeltedigel, som de her fællesmøder er, det er det, der i den sidste ende bliver til den regionale

udviklingsplan, eller i hvert fald forslaget til den. Så vi placerer beslutningen om, hvad RUP'en skal indeholde meget tæt på vores primære parter, nemlig kommunerne og regionsrådet. (08.33 - 11.20)

Her første gang hvor RUP'en skal udarbejdes sker mange ting samtidigt og alle har travlt. Skal det forstås sådan, at kommunerne udarbejder deres planstrategier, og så bliver de implementeret i RUP'en eller hvordan? (11.20 - 11.50)

Det sker i forskelligt temp. Kommunerne er forskellige steder i hvor langt de er kommet med arbejdet, så den ideelle proces kan vi ikke opnå i år. Men kommunerne skeler til, hvad der foregår i regionen og omvendt. (11.50 - 13.00)

Hvordan ser I på kommunernes engagement, synes I, at de er involveret nok i arbejdet med den regionale udviklingsplan? (17.26 - 17.33)

Jeg synes, det har været godt, når vi har bedt dem om at troppe op, så kommer de og har været gode til at stille medarbejdere til rådighed. Udover at vi har en

kommunaldirektørgruppe, så har vi endnu en gruppe - en arbejdende gruppe kan man sige, hvor kommunerne også er repræsenteret med gode folk, og de hjælper med at tænke tingene igennem, så vi får nogle flere vinkler på de oplæg, vi laver. Og i forbindelse med vækstforum, der stiller de også flot op med medarbejdere, så de bruger noget tid på, det må man sige. (17.34 - 18.05)

Det er klart, der er 19 kommuner i vores region, og det spænder alt fra, at der er nogen, der kan se RUP'en som en størrelse, der kan give et "skub" til deres ønsker og kan se, at det er fornuftigt at samarbejde om de her ting og, at RUP'en er det rigtige sted at gøre det. Og så er der kommuner, der stiller spørgsmål ved hvad RUP'en overhovedet skal beskæftige sig med. Så bredt er spændet og afspejler hele spektret, og sådan er det jo bare. Det er klart, der er nogen, der vil sige "What's in it for me", før de går med, og andre siger, at det nok er fornuftigt nok og lad os nu prøve at give det en chance. Men generelt tror jeg, at de synes det lige så stille begynder at give mening. (18.05 - 19.07)

Har I et indtryk af, om kommunerne er klar til at give afkald på noget og ikke skal kunne det hele selv? (19.44 - 19.51)

Ja det er de. (19.51 - 20.07)

Anna Amalia-projektet (20.07 - 28.12)

Det særlige ved den måde vi har tilrettelagt det i Region Midtjylland er Anna Amalia-projektet. Vi puslede allerede sidste sommer med, hvordan vi kunne skabe noget opmærksomhed og borgerinddragelse med den nye form for planlægning. Det blev til Amalia-projektet, hvor 24 markante kvinder er blevet udpeget til at drøfte nogle temaer, som de synes er relevante at få kastet lys på. Primært er det RUP-emnerne, men i øvrigt står det frit for - det handler om "det gode liv". Der er mange af tingene, der bliver talt om, der har hjemme i kommunalt regi, og så sender vi bare idéerne videre til kommunerne. (20.07 - 25.50)

Det som er projektets styrke er, at der ikke er tvivl om de 24 kvinders motiver, for de får ikke noget for det. En anden af styrkerne er, at der er fuldstændigt frit slag om

emnerne, hvem der skal inviteres osv. for så er de heller ikke ude med en eller anden regional dagsorden. Men det fine ved det er, at det er det tætteste vi kommer på at måle temperaturen på de borgere, vi kommer i kontakt med - altså hvad det er, der optager dem (25.51 - 26.50)

Nu nævner I selv Anna Amalierne som centrale aktører, men ser andre væsentlige aktører? (28.12 - 28.30)

Anna Amalierne får italesat mange emner og de er centrale i den forbindelse, at de får sat Region Midtjylland længere frem i folks bevidsthed og giver også os mulighed for at "lege med nogen vi normalt ikke ville lege med". For hvis vi skal tale regional udvikling er det i de sædvanlige kredse, vi ville henvende os. Nu får vi mulighed for at komme ud i nogle helt andre sammenhænge og netværk (28.30 - 30.12)

Anna Amalia har også været identitetsskabende. En region opstår jo ikke den 1. januar 2007, fordi lovgivningen siger det - det bliver der jo ikke en region ud af. Så dannelsesbegrebet og det identitetsskabende der er i Anna Amalia er en del af det også. Region Midtjyllands skilt og banner kommer jo op rundt omkring

ifm de her "tesaloner" på en anden måde, end vi har kunnet ellers, og det styrker det dannelsesmæssige, og det er noget, der skabes gradvist. Og det er jo sammen situation i mange af de nye kommuner. (32.02 - 32.55)

Ser I nogen begrænsninger i den regionale udviklingsplan nu da det er en visionsplan? (35.41 - 36.00)

Nu skal vi jo gøre os vore erfaringer, en hvis man ser på de steder, hvor man er længere med regional planlægning eksempelvis i Sverige, så er erfaringerne, at resultaterne er flere år undervejs. Tingene tager tid og det der er interessant er, at man faktisk, i hvert fald i Sverige, lægger op til, at den regionale udviklingsplan skal være mere konkret, end den er for nuværende. Om det så kan sammenlignes med vores eller om vores er det mere konkrete eller bliver mere konkrete ved jeg ikke, men det interessante er i hvert fald, at de flere steder har vist deres værdi. Men måske også, at fordi de er så lidt konkrete og brede har en indbygget svaghed. Men det må tiden jo vise. (36.00 - 37.15)

I Sverige har de efterhånden 6-7 års erfaring med det. Og vi siger helt bevidst, at nu er det her 1. generations RUP, og det afgørende for os er, at første aftryk bliver solidt, forstået på den måde, at det er noget, vi står sammen om og så må vi senere hen se, hvor meget det kan bære på den lange bane (37.15 - 38.00)

Så her første gang er det ikke produktet som sådan, men mere formen der er afgørende eller hvad? (39.30 - 39.40)

Ja, man kan godt sige, at der er fokus på processen, men vi har for øje at, der er et produkt, så det bliver til andet end bare snak, men det er i høj grad processen, der er i højsæde. Vi kan ikke forudsige, hvordan det her lander, for det kan være, der dukker noget op, som vi simpelthen ikke har tænkt på. (39.40 - 41.25)

Noget af det vi også er meget optaget af, er funktionelle sammenhænge. At vi får den tværgående tænkning ind og det er dér, at gevinsten ligger, for ellers tilfører vi det jo ikke noget nyt. Vi er meget optaget processuelt af ejerskabet, men i forhold til produktet er vi meget optaget af de funktionelle sammenhænge, så der er de fokusområder – det er det her, vi går efter. (41.25 - 42.15)

Hvordan ser i statens rolle? (42.20 - 42.30)

De nye miljøcentre har haft så travlt med at komme rundt til de nye kommuner og snakke med dem om, hvordan deres arbejde skal spille sammen og om noget tid kommer de så til os. Men det arbejde fungerer fint, og der er en stor frihed i, at der ikke er "presset" noget ned ovenfra i form af vejledninger etc., så frihed må vi nyde. (42.30 - 44.28)

32

Hvis det ikke lykkes her første gang med RUP, ser I det så muligt, at staten vil komme og lege "bussemand"? (44.30 - 44.50)

Nej, det tror jeg ikke. Det er nok mere den anden vej rundt. Hvis det sker nogen gange, at RUP'en ikke fungerer, så vil der komme et pres fra kommunerne med nogle ting, de vil have med i RUP'en, så det kan understøtte deres kommuneplaner. (44.50 - 45.40)

Hvordan ser I fremtiden for de regionale udviklingsplaner? (45.40 - 45.45)

Man kan da godt forestille sig et andet setup, men jeg tror på, at der er noget, som skal være større end

kommunerne, men også mindre end staten, og det er et regionalt perspektiv. Og hvor det ligger, og hvordan det ser ud, kan man altid diskutere, men nu har vi dem nu engang, og jeg synes, at det virker fornuftigt. Men jeg tror, at når man kigger tilbage på de første generationer af regionale udviklingsplaner om en årrække, så vil man forhåbentligt se, at det giver god mening, og at der var behov for det regionale perspektiv. Så kan det så godt være, at det regionale perspektiv skal komme ved et mere forpligtende kommunalt samarbejde end man har nu, men jeg tror på et regionalt perspektiv og lige nu ligger det hos regionerne. (45.45 - 48.45)

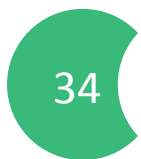
Andet der også er interessant i den sammenhæng, er samarbejdet udover regionerne. Eksempelvis det nye Interreg - EU finansierede muligheder, med samarbejdet mellem Region Midtjylland, Region Nordjylland, Sydnorge og Sverige og vi kan også tage Ørestaden, det er nogle nye spændende tænkninger, der kan udvikles der. Så der ligger også nogle perspektiver der. (49.30 - 50.10)



Appendiks D

Interview af Jane Wiis

Kommunaldirektør, Frederikshavn Kommune



Interview af Jane Wiis

Sted: Hotel Hvide Hus, Vesterbro 2, 9000 Aalborg

Tid: Onsdag den 09.05.07

Stilling: Kommunaldirektør, Frederikshavn Kommune

Baggrund og relation til regional udviklingsplan? (00.00 - 00.56)

I det planarbejde, der er gået i gang i forhold til den regionale udviklingsplan, har man fra regionens side valgt en moderne indfaldsvinkel. Man laver det som en slags projektstyringsdel, hvor jeg sidder i den administrative styregruppe.

Hvordan ser du den regionale udviklingsplanlægning i forhold til kommuneplanlægning? (00.57 - 03.56)

Mit korte svar er, at det er jeg usikker på, men det kan godt have en betydning for kommuneplanlægning.

Med den nye planlov er der kommet andre måder at se på planlægningen på end tidligere. Den regionale

udviklingsplan, er en slags retningsviser på det strategiske plan, hvor kommuneplanen har en mere konkret udformning. Hvis man er i stand til, på det regionale udviklingsplanniveau, at holde det på et strategisk niveau, så tror jeg, at den regionale udviklingsplan kan få en betydning for kommuneplanlægning.

Det er nyt for os alle sammen og vi har ikke brugt de her planlægningsredskaber før. Det er svært, at se om det kommer til at virke eller om den regionale udviklingsplan får sit eget liv. Det kommer an, hvordan det politisk kommer til at køre. Hvis ellers det lykkes, er det allervigtigste formidlingen af den strategiske planlægning, så nogen forstår, hvad vi vil med den. Så ikke det bare bliver noget som vi har lavet, fordi der er en lov, der siger, at vi skal.

Jeg tror, at de konfliktlinjer der før har ligget i planlægningen mellem det strategiske og det konkrete niveau kan jævnes ud, hvis vi griber det rigtigt an. Vi får ikke de samme ubehagelige diskussioner omkring, hvem der skal beslutte, hvad kommunerne skal og ikke skal. Hvis den regionale udviklingsplan skal have succes, så skal den have et relativt højt strategisk niveau.

Hvordan fornemmer du selve ånden fra Regionens side - er de klar over deres nye rolle som strateger frem for forvaltere? (03.57 - 05.44)

36

Min opfattelse er, at Regionen har grebet det meget positivt an. Vi har altid haft nogle traditionelle skænderier med det regionale niveau omkring, hvem bestemmer hvad. Men min opfattelse af startfasen er, at den har været en meget succesfuld, netop fordi man har grebet det åbent an.

Ledelsen i regionen, og de mennesker jeg taler med, er meget interesseret i en åben dialog omkring det strategiske og meget interesseret i at køre nogle samarbejdsformer, som man måske ikke helt har været

vant til før. Tidligere har man været mere lukket inde i sit eget planlægningsunivers.

Formen har sikret, at vi på en eller anden måde SKAL have en dialog om, hvordan RUP'en skal blive til. Dette betyder, at vi supplerer hinanden meget bedre end før, hvor det var et mere tilsyns-/myndighedsforhold. Det giver en større åbenhed for planlægningsprocessen.

Jeg er meget positivt over det samarbejde, der hidtil har været omkring den regionale udviklingsplan, men dermed siger jeg ikke, at produktet bliver fuldstændig fantastisk. Selve processen er også vigtigt for det fremtidige samarbejde på de forskellige niveauer.

Dvs. selve processen har udviklet sig fra rammestyringsprincippet, det hierarkiske til man er mere i dialog og har et mere netværksorienteret tilgang? (05.45 - 06.41)

Ja, det vil jeg sige, og det er også den måde processen er lagt an på med et temagrupperkoncept, hvor man fra Regionen prøver at trække wildcards ind fra omverden. Det er en helt ny proces og en meget åben attitude,

og det har enorm betydning. Det er svært at sige noget om, hvorvidt selve planen får betydning, men samarbejdsformen får en længerevarende virkning dvs. strategisk betydning. Det tillidsforhold der forhåbentligt opbygges med sådan nogle processer, som dem vi er med i, det vil befordre andre samarbejdsprocesser.

Det er så positivt og alle er glade i starten, men ser du nogen problemer i det, når det skal implementeres? (06.42 - 09.21)

Grundlæggende har der været en vis skepsis om det overhovedet kunne lade sig gøre pga. de fronter, der normalt har været trukket op. Det har været en spændende proces det, at skulle ind i et samarbejde mellem region og kommuner på den her måde, og det er jeg er meget positiv overfor. Hvorvidt planen får nogen betydning som plan, det kommer an på, om vi er i stand til at formidle den samarbejdsstemning og ville noget fremadrettet. Det vigtigste er, at Den regionale udviklingsplan ikke bliver tilbageskuende og et traditionelt stykke papir, som gentager noget, som folk havde forventet.

For mig at se, er den regionale udviklingsplans succes meget afhængig af formidlingen, som forbindes med den regionale udviklingsplan. Jeg tror meget, at det drejer sig om at formidle en ny ånd på det strategiske niveau. Generelt set har vi hidtil været for dårlige til at formidle strategiske tanker, som den almindelige borger kan forholde sig til.

Er dokumentet ikke lidt underordnet i første omgang, hvis selve processen kan bevidstgøre noget? (09.22 - 12.00)

Jo. det skal være et dokument som kan sætte sig et spor i en eller anden form for levendegørelse af den strategiske forståelse - noget, der kan levendegøre noget oppe i folks hoveder. Så er det sådan set underordnet om dokumentet i sig selv betyder noget.

Det, som jeg er meget optaget af i forbindelse med den regionale udviklingsplan er formidlingen, og evnen til at arbejde med udviklingsplanlægning, som kan mentalisere sig hos folk. Derfor tror jeg også, at vi skal bruge andre formidlingsmåder, end vi har været vant til. Eksempelvis kunst og kultur. Man skal gøre den her vision, eller

ambition om regionens fremtid, til alles projekt. Der mener jeg, at formidlingsdelen betyder uhyggelig meget - at folk kan blive deltagere i processen. Det kan sagtens ske ved en helt anden alternativ formidlingsproces, hvor man inddrager kunst som virkemiddel, hvor man inddrager aktiviteter, hvor man visualiserer nogle ting ved at bygge noget - hele legoklods tankegangen. Alle de her moderne formidlingstilbud, hvor man inddrager forskellige mennesker til at se det for sig - det er ikke ordene men ånden, og det tror jeg er ekstrem vigtigt for planlægningen.

Noget af det som regionerne lægger vægt på er den korte tidsrammen i opstartsfasen, hvordan føler du tidsfristen har været i forhold til kommunalplanlægningen? (12.01 - 14.00)

Generelt set har de tidsperspektiver, som man har lagt ind i reformprocessen været fuldstændige urimelige og urealistiske. Set som kommune, så er det ganske rigtigt, at den regionale udviklingsplan måske ikke lige er det stykke papir man i første omgang prioriterer voldsomt hårdt, når man har en ny organisation, ny økonomi, 6.000

medarbejdere og skal have det hele til at køre. Det vil jeg dog ikke fokusere på som et problem. Det gør måske ikke noget, at man ikke har så meget tid. En gang imellem gør det ikke noget, at man presser folk lidt hårdere, så man tvinger folk ud i nogle situationer, hvor de rent faktisk skal producere hurtigere.

Hvem ser I som centrale aktører i den regionale udviklingsplanlægning? (14.01 - 15.43)

Ud fra et politisk synspunkt så er der ingen tvivl om, at der fra kommunal side har været meget vægt på indflydelsen af erhvervslivet. Vi vil gerne, at erhvervslivet får en langt mere aktiv rolle i planprocessen og bliver en medspiller. De skal inddrages fra starten, så man får fornemmelsen af, hvad det er de ser, der er deres behov. Generelt set er vi her i Nordjylland ramt af, at vi ikke rigtig har så mange vækstvirksomheder, som kan holde dynamoen i omdrejninger. Det er et problem og vi er nødt til at snakke med nogle af de mennesker, som har erfaringer med, hvad det er for rammebetingelser, der er brug for, for at vedligeholde og udbygge væksten. Vi laver rammebetingelser, men hvis der ikke er nogen, der

gider udfylde dem, så kan det hele jo strengt taget være ligegyldigt.

**I den hidtidige proces, har I lært noget af hinanden?
(15.44 -22.04)**

Hver gang man er sammen med mennesker, lærer man af hinanden!

Grundlæggende har erhvervslivet langt flere forbehold overfor det offentlige end omvendt. Det offentlige er generelt set vant til, at forsøge at skabe rammebetingelser for erhvervslivet og lydhøre overfor, hvad det er de gerne vil have. Hvor erhvervslivet grundlæggende er vanskelige at aktivere da de gerne skal se resultater på bundlinjen.

Jeg tror, at erhvervslivet lærer noget af at være med i den her proces. De kan mærke, at der sidder nogle mennesker, der er enorm interesseret i at finde ud af, hvad er det er, der skal til for, at tingene flytter sig. Hvad er det Vi skal gøre, og hvad er det De kan gøre?

Dialogen alene flytter ikke ligefrem bjerge bl.a. pga. forbeholdene overfor det offentlige. Men igen så er de her processer med til at fremme ting. Hvis det lykkes med dialogen, og det lykkes med formidlingen, så lykkes det også at bryde nogle af de små barrierer. Barriererne oplever vi ikke på samme måde i kommunerne, fordi vi generelt set er meget integreret med det lokale erhvervsliv. Men når vi kommer op på det mere regionale strategiske plan, så oplever vi en "stopklods", hvor jeg godt forstår erhvervslivet, der tænker: "*Ej - endnu en plan!*"

Man kan blive lidt "træt", når man sidder i det offentlige og prøver at arbejde med tingene på det strategiske niveau. Hver gang man møder en fra erhvervslivet siger de "*kom med noget konkret*".

Det handler om, at erhvervslivet generelt set er nødt til at se længere end et år ud fremtiden. Det er den reaktive måde erhvervslivet generelt set arbejder på. Alt hvad der koster penge, det skal igennem mange overvejelser inden man investerer i det.

Den fordom, der er om, at det offentlige er langsomt reagerende er lige omvendt i min verden. Vi reagerer på strategiske forhold og vi langtidsplanlægger. Vi kan eksempelvis se, at vi har mindre årgange og det prøver vi at snakke med virksomhederne om, men det er først i det øjeblik, de mangler manden (arbejdskraft), at de erkender problemet.

Mange akademikere vil gerne have job i Nordjylland, men har ikke samme mulighed for samme løn og vilkår, som i København, er det fordi man ikke er klar i Nordjylland? (22.05 - 24.23)

Det er fordi, der er en slags akademikerforskrækkelse i Nordjylland, og så har det noget at gøre med de virksomheder vi har i Nordjylland. De er generelt set ikke vidensvirksomheder, så det man først og fremmest vil skriges efter på akademikerniveau er ingeniører - de kan bygge og tegne.

Den strategiske holdning til, at virksomheden kunne blive en endnu større vækstvirksomhed ved, at tage nogle kræfter ind, der kan tænke strategisk på det samfundsvidenskabelig/samfundsøkonomiske plan.

Det er ikke inde i bevidstheden i virksomhederne, da Nordjylland er befolket med små og mellemstore virksomheder, som arbejder på andre præmisser. Det har været en holdning i mange år, og det er derfor, vi hele tiden prøver at engagere større vækstvirksomheder i klynger. fødevarer. Regionen er befolket af små virksomheder og nogle af dem er så begyndt at vokse i en bestemt retning. Det er de jo, fordi de har set en trend - fordi de har set noget. Lige præcis dét, prøver vi at få til at fungere for, at andre kan lære af det. Men det går langsomt i forhold til den tid vi er i - der er en ubalance.

Det handler vel også om at skabe tillid mellem det offentlige og erhvervslivet for at snakke sammen – tit sidder man og gemmer på noget, fordi man ikke tør åbne sig op for hinanden i processerne? (24.24 - 26.43)

På det lokale niveau er der en lang tradition for at arbejde meget tæt sammen, og der er grundlæggende en stærk tillid mellem erhvervslivet og kommunens aktører, men der er noget helt strukturelt, der arbejder imod at få "hold på de gode hoveder".

Der er tradition for at sige i Nordjylland; *"Nej det er jo ikke her, for vi er håndværkere"*. Men netop den regionale udviklingsplan kan være medvirkende til at rokke ved selvopfattelsen i Nordjylland. Hvis man tør udtrykke noget i den regionale udviklingsplan - at tænke udover "banen" og involvere de rigtige mennesker, så er det en af de ting, som kan begynde at rokke ved selvopfattelsen. Der, at vi ikke har brug for akademikere, det ligger i traditionen, men det med at bryde med traditioner og alligevel beholde dem, det har stor værdi. Vi har stor værdi i, at vi har noget arbejdskraft, som de øvrige regioner mangler i allerhøjeste grad. Vi har ikke i samme grad problemer med at rekruttere fra mellem- og lavt uddannelsesniveau, og det er jo også en styrke - det skal man endelig ikke glemme. Vi skal også tænke på vores styrkepositioner og det er dét, den regionale udviklingsplan skal sige noget om. At det er en styrke at have både dét og dét, og så skal vi prøve at styrke hele vidensdelen også. Der er en sammenhæng, *"så vi skal passe på, at vi ikke kaster barnet ud med badevandet"*.

Er I som kommune klar til at give afkald på nogle ting? (27.12 - 29.34)

Hvis det står til mig, så må det være fokus for en kommune at sige, at der må være nogle tilvalg og nogle fravalg.

I Frederikshavns Kommune prøver vi at sige, at der er noget, vi kan, og noget vi ikke kan. På erhvervsområdet satser vi hårdt på det maritime med alt hvad det indebærer - vi satser på det, vi kan.

Det er også det, den regionale udviklingsplan skal. Man skal turde at sige, at regionen har forskellige styrkepositioner, som skal udnyttes. Dermed ikke sagt, at man også skal udpege svaghederne. At turde sige, at styrken eksempelvis i Frederikshavn er det maritime, vedvarende energi og turisme, det trækker jo noget i forhold til regionen og kommer regionen til gode.

Hvordan er din opfattelse af politikerne i kommunen, er de klar til at give slip eller prioritere anderledes? (29.35 - 32.41)

Ja, det tror jeg, de er - i hvert fald i min del af regionen. De er parat til at tage de valg og det kan man også se på den måde vi arbejder med ambitionsværktøjer og udfordringsværktøjer. Vi arbejder med ambitioner frem for visioner. En ambition er langt mere forpligtende end en højtflyvende plan, fordi den skal vi have opfyldt. Vi vil hellere arbejde med hele ambitionsdelen, hvor vi siger: *"Tør vi udtrykke en ambition om, at vi gerne vil være energiby"*? Hvis vi tør det, så betyder det også, at vi SKAL gøre noget, vi skal investere.

Vi definerer de udfordringer, vi har i den nye storkommune og siger, hvad det er for nogle ambitioner vi har, hvordan imødekommer vi det? Vi kan ikke alle tiltrække de samme borgere! Hvor er det, vi kan prøve at holde på den befolkning vi har nu, og evt. forøge den lidt? Hvad er det for nogle indsatser, vi skal gøre for at gøre det attraktivt? - vi ved godt, at vi ikke bliver 80.000 mennesker i 2015. Hos os arbejder vi med en filosofi,

der siger: *"Det vi siger - det gør vi!"* og det mener vi faktisk. Det betyder også, at når vi siger, at vi vil være selvforsynende i 2015 - så er det, det vi gør, og det forpligter. Det er der, at den regionale udviklingsplan kan få betydning, hvis man får den ud over rampen.

Men har den tankegang ikke været heroppe længe, fordi man har været klar over, at man har problemer, fordi det er udkantområde. Så man har været klar over, at der skal noget andet til i forhold til Sjælland, som har andre fordele? (32.42 - 34.48)

På Sjælland er der jo en helt anden holdning kommunerne imellem - der slås man om at få den "fedeste" andel af en meget høj vækst. Deres indtægtsgrundlag er generelt stigende hele tiden, når vi ser bort fra Sydsjælland.

I Nordjylland får man politisk ikke kommunerne til at indrømme, at Aalborg er centrum. Man er godt klar over, at politisk set giver det ingen mening, at vi alle sammen vil være storbyer og metropoler. At vi er lidt tilbageholdene med at udtrykke at Aalborg er, og skal være en vækstdynamo, det kan jeg godt for forstå - vi skal

jo prøve at promovere os - men det jeg vil sige er, at der i Nordjylland jo er en hård kamp for at skaffe indtægter, at få vækst og holde på de folk, som vi skal bruge for at drive vores kommuner. Vi er godt klar over, at vi er nødt til at samarbejde mere om det, for at få det til at virke.

Det er vel også en af fordelene i den nye proces, at man heroppe godt har været klar over det og I er måske et skridt videre i forhold til andre, f.eks. på Sjælland? (34.49 - 36.36)

Kommunalreformen er nærmest gået hen over hovedet på dem (kommunerne på Sjælland), for de har ikke været nødt til at skulle samle sig på samme måde. Det gælder jo især Hovedstadsregionen.

Man kan næsten sige: *"Nød lærer nøgen kvinde at spinde"*. Hvis udfordringen er stor, så bliver man også mere kreativ på de løsninger, der skal findes. Måske også mere orienteret om måden, man skal snakke sammen om, hvordan tingene skal gøres.

Det er klart, at i Greve eller Køge, behøver man strengt taget ikke gøre noget - folk kommer af sig selv, men det

er jo sådan det er. Så er der ikke det samme incitament til samarbejde. Hvis der er et incitament til at arbejde sammen, så gør man det, sådan er vi mennesker bare og sådan er man også politisk.

Samarbejde er vel en af de styrker, man skal holde fast ved i den nye regionale planlægning? (36.37 - 38.46)

Samarbejde er vejen frem for Nordjylland. Det kan simpelthen ikke lade sig gøre, hvis man ikke samarbejder. Et større strategisk samarbejde, hvor man ser, hvad det er hver især kan gøre for at få tingene til at køre. Så kan man godt konkurrere indbyrdes om forskellige ting - det skærper - det giver endnu mere. Men det skal bare ikke være på "Molbo" niveau - når Frederikshavn gør en ting, så gør Hjørring også og omvendt. Det er her, jeg tror, at hele den samarbejdsånd, der nu opstår med den regionale udvikling, vil befordre, at vi ikke begynder ud i det bevidstløse med *"sådan én vil vi også have"*.

Hvis det lykkes med at formidle behovet og det strategiske perspektiv og lykkes at fremstille Nordjylland med alle sine værdier på alle mulige parametre, så vil enhver kommune kunne se sig i den, og så vil det ikke

være slemt at blive fremhævet som styrke på f.eks. turistdelen. Det er hele tiden formidlingen og retorikken omkring den. De regionale udviklingsværktøjer skal bruges til at arbejde med en form for formidling, så alle får følelsen af, at når vi knokler af sted med vores, så er vi en del af et større tandhjul, der kører i en større maskine - og det er også en god følelse.

Ser du nogen begrænsninger i den regionale udviklingsplan? (38.47 - 40.57)

44

Den er i sin natur begrænsende. Begrænsningen er, at man ikke kan blive særlig konkret - det bliver ofte lidt "fluffy". Planen kommer til at bestå af nogle mere overordnede betragtninger. Det kan f.eks. være en begrænsning, hvis man ikke prøver at fortælle, hvad man vil videre med de overordnede betragtninger.

Planlægningsværktøjerne hører til i en anden tid. Det er fint at tænke over, hvordan alting skal gøres, men problemet er bare, at vi ikke kan se 10 år ud i fremtiden. Tingene forandrer sig simpelthen for hurtigt.

Det, som de andre flotte og gode visionære planer er strandet på er, at de ikke har kunnet forandre væksten og det enorme tempo som vi udvikler os i. Det er det, der er hele planlægningsverdenens store problem lige nu - at det hele er alt for uhåndterligt, at vi ikke kan få fat.

Derfor kan man sige, at den regionale udviklingsplan måske kan være en brik i det spil, der siger, hvad "planlægning" er i vores tidsalder. Hvad er det for noget, og hvad kan vi bruge hele planlægningstankegangen til?

Man kan sige, at det ikke er en begrænsning, men den begrænser sig selv, fordi den ikke kan sige noget specielt om fremtiden. Den kan kun være et værktøj til at prøve ruste os til, at handle i den fremtid, vi ryger ind i, og ikke skabe for mange konkrete begrænsninger for, hvad det egentlig er vi kan gøre, når vi når dertil.

Er den mangelfuld, når den skal integreres i den kommunale planlægning/planstrategi? (40.58 - 42.51)

Den regionale udviklingsplan får ikke stor betydning for planstrategierne nu. Hvis den formidlingsmæssigt får et niveau, hvor man er meget visionær om det strategiske,

så vil det få en betydning i det videre forløb. *“Vi skal ikke tro, at vi bygger Rom på en dag ved, at vi laver en anderledes regional udviklingsplan”.*

Den regionale udviklingsplan skal gerne beskrive mulighederne, frem for de gamle planer som ofte var begrænsende for kommunerne. Det er hele mulighedstankegangen som den regionale udviklingsplan skal ”inficeres” med. Altså at beskrive mulighederne og beskrive problemer som udfordringer og prøve at komme over i en anden måde at tænke på. Planlægningen har uforvarende kommet til at bakke op omkring en begrænsende tankegang. Ikke at det har været meningen, men det er det, der sker, når man laver meget komplicerede planlægningshierarkier. Så er der en, der er mere end en anden, og så skal man indrette sig efter det. Det giver en begrænsningstankegang, og det samfund, vi er i nu, kan ikke arbejde med en sådan begrænsningstankegang - det duer ikke.

Selve forankringen af den regionale udviklingsplan bliver svær denne gang i og med processerne kører sideløbende, men hvordan opfatter du forankringen, er det noget, der kommer ind under huden i jeres dagligdag? (44.06 - 46.42)

Jeg tror, at den proces der kører - selvom de er parallelle - vil påvirke forankringen på en eller anden måde, da det er en proces, hvor man har været med i nogle aktørsammenhænge, som man ikke har været vant til. Når man arbejder sammen med nogen, som man ikke plejer at arbejde sammen med, så føler man sig mere inspireret og det tror jeg også sker her. Men “papiret” som sådan, kan jo ikke nå at komme på banen, før vi alle er på vej med planstrategierne. Så at vi direkte laver henvisninger til den regionale udviklingsplan med dét og dét, er vi nødt til at vente med til næste generation, men det skal vi også have tålmodighed med. Men hvis vi gør os umage undervejs med at formidle, hvad det er, der sker, og hvorfor vi tænker de tanker vi gør - det kan få betydning.

Hvordan ser du så statens rolle? (46.43 - 48.56)

Staten har en relativt "regulerende" tankegang, hvilket den ikke kan gøre for, da den er lovgivningsmagt. Det er der, lovgivningen bliver til. Det som staten i hvert fald forsøger er, at prøve at give nogle friere rammer for, hvordan det her kan lade sig gøre - og det har man forsøgt med reformen. Når vi snakker regional planlægning, vil staten gerne have fat i regionerne og kommunerne på detailområdet - det er tendensen, og det er der ofte stor konflikt over. Der er ekstrem regulering, så man prøver hele tiden at påvirke frihedsgraderne, som man egentlig grundlæggende har givet. Så lige nu er forholdet mellem det her felt sådan lidt anspændt og afventende - hvad er det staten egentlig vil?

Jeg tror ikke, at staten ved det selv, og det kan man godt forstå. Det er en kolossal udfordring, og staten personificeret som regeringen, skal lige se, hvad det er der sker. Og det gør, at man i nogle tilfælde, godt kan få en begrænsningsfornemmelse. Det er statens holdning, at hvis man ikke "holder i tømme", så løber det løbsk derude. Det er en nedarvet statslig tankegang.

Har du en fornemmelse af, at det gerne skal lykkes her første gang, for ellers kommer der vejledninger eller andet? (48.57 - 50.19)

Det håber jeg ikke, men der er ikke stor tålmodighed med, at man i kommunerne prøver at føle sig frem på det ene og det andet. Det, der kan være en positiv ting, er, at staten måske vil mere over i, det man i gamle dage kaldte, frikommunerne. Dette fordi man kan mærke, at man simpelthen ikke kan, eller skal, detailregulere fra centralt hold.

Grundlæggende har tendensen hos den nuværende og den tidligere regering været en meget centralistisk holdning - generelt set tænker de meget centralistisk. Magtfordelingen derinde gør, at det bliver en længere proces at "slippe sig selv løs", selvom det statsligt niveau har intensionen.

Den proces der er i Nordjylland er meget positiv og virker til at gå meget godt, men når der skal træffes valg, og der er nogle magtkampe, hvis det går i hårdknode – overtager staten så styringen eller hjælper de Jer? (50.20 - 53.13)

Med de seneste udmeldinger, der har statsministeren udtalt, at hvis ikke borgmestrene påtager ansvaret for, at det kører og får det til at køre, så overtager staten ansvaret - og det er jo et trusselperspektiv. Jeg har ingen forventning om, at staten går ind og rækker en hjælpende hånd på nuværende tidspunkt - vi SKAL lykkes, og det er et krav.

Den retorik, der kører fra regeringens side, er, at staten ikke vil hjælpe - det kan høres på ministrene og på hele tonen, at staten kommer og overtager, hvis ikke det lykkes.

En tankegang, der trives uhyggeligt godt på Christiansborg og hos alle partier, er, at man fra statens side er nødt til at gå ind og piske nogen og selv tage det til sig, for at få det ordnet.

I kraft af de seneste skandaler lider regionerne og kommunerne meget under, at afstandstiden er så kort, da der generaliseres på enkelt-sager. Der har ikke været belæg for at generalisere, men det gør man og man laver særlovgivning. I det øjeblik, at vi får særlovgivning, kører vi lige ind i en af de begrænsningstendenser, som ikke kan bruges til noget som helst. Det er desværre sådan det er nu, men jeg har på fornemmelsen, at der blæser mildere vinde, men lad os nu se...

Hvordan ser du fremtiden for den regionale udviklingsplan - hvis det ikke lykkes første gang, hvordan ser du så fremtiden? (53.14 - 54.09)

Så har den ingen fremtid - det skal lykkes på et eller andet niveau. Det, det drejer sig om er, at vi skal lykkes med at formidle det her på en måde, så folk forstår, at det får nytte. Nyttевærdi på en eller anden måde - det skal lykkes - ellers kan vi lige så godt nedlægge det.

Så ser du også en fremtidig regional udviklingsplan for dig? (54.10 - 55.09)

Ja med det forbehold, at man tager hele indlevelsese- og formidlingsdelen meget alvorligt. Det betyder, at der skal tænkes nogle helt andre tanker på kommuneniveau end vi nogensinde har drømt om. Vi skal helt ud over rampen - det skal ikke være det der "småtteri", som vi nogle gange forfalder til. Det holder ikke, for det giver igen ejerskab, ingen indlevelse eller oplevelse. Den regionale udviklingsplan skal på en eller anden måde opleves af borgerne som deres.

Hvis vi tænker det scenario, at staten om 12 år får sundhedssektoren under sig, så falder regionerne kan man sige. Kan du så forestille dig, at man vil have regional udviklingsplanlægning? (55.09 - 56.11)

Nu tænker vi en fremtid, som alle er i tvivl om kommer! Et todelt system mellem stat og kommune, det i sig selv vil næsten være en naturgiven fiasko, tror jeg. Det kan godt være, at regionen falder, som det vi kalder regioner i dag, men hvis staten og kommunerne skal have et frugtbart samarbejde, så er man nødt til at

have et eller andet på det strategiske niveau, der binder enhederne sammen.

Dvs. at sådan en plan kunne evt. være med til at binde regioner sammen, f.eks. som i Region Midtjylland, hvor de afleverer et indspil til infrastrukturkommissionen? (56.12 - 59.13)

Omkring det med infrastruktur for eksempel. Det er vanvittigt at vi sidder og forholder os til det på regionalt niveau, bortset fra, at vi burde aftale på kryds og tværs hvordan vores infrastruktur kan hænge bedst muligt sammen. Det er typisk landsbydemokrati set i væksttankegang, det er jo gået op for os, men der er bare så mange politiske tilvænninger. Hvis vi skal se ind i fremtiden, så bliver det regionale Danmark et andet regionalt Danmark end vi ser lige nu. Det kan godt ske, at vi skal se to regioner - en vest og en østregion - højst tre, for i realiteten er Danmark en lille region, hvis vi relaterer os til europæisk sammenhæng. Globaliseringen vil presse os - også på vores struktur.

Vi har stor nytte af, at vi har så decentrale strukturer og det giver nogle enorme fordele. Det er en af

vores styrkepositioner, men der er ingen tvivl om, at det regionale perspektiv, nok har en anden fremtid end det, vi ser nu. Det som vi ser lige nu er nok en overgangsløsning. Hvad det så ender med, det er der ikke nogen, der ved!

Vi er nok startet i en reform, som ikke er slut endnu. Det vil være typisk dansk, at vi starter nogen reformprocesser (det er en enorm mundfuld med både retsreform, politireform og kommunalreform) og det varer nok lidt inden, at vi laver en ny strukturreform, men der vil være en glidende overgang. Det er en af vores styrker - vi evner at få det til at glide ind i hinanden på en eller anden facon. Den fleksibilitet som alle taler om, har vi faktisk indbygget i den måde, som vi har indordnet vores reformprocesser på.





Appendiks E

Interview af Per Flemming Laursen

Kommunaldirektør, Morsø Kommune



Interview af Per Flemming Laursen

Sted: Hotel Hvide Hus, Vesterbro 2, 9000 Aalborg

Tid: Torsdag den 10.05.07

Stilling: Kommunaldirektør, Morsø Kommune

Din baggrund og relation til den regionale udviklingsplan? (02.43 - 4.00)

Jeg er medlem af den administrative styregruppe. Derudover er jeg medlem af temagruppen turisme og oplevelsesøkonomi. Samtidig har jeg i samarbejde med kommunaldirektøren fra Rebild Kommune på vegne af kommunaldirektøren i Nordjylland lavet et oplæg til KKR om, hvilke kommunale temaer eller indfaldsvinkler der kunne være relevant at se på i de forskellige temagrupper.

Hvordan ser du den regionale udviklingsplanlægning i forhold til kommuneplanlægning? (04.01 - 12.56)

Man kan jo sige, at systemet - landplanredegørelse, regional udviklingsplan, kommuneplanstrategien og

den regionale erhvervsudviklingsstrategi - det er et plansystem, hvor der gerne skal være links imellem, men det er svært at finde ud af, hvad linket er mellem landsplanredegørelsen og det vi oplever.

Vi oplever jo, at landsplanredegørelsen er stærkt begrænsende og samtidig fokuserer man på et Danmark i balance og vil en masse for yderområderne. Men i realiteten har vi svært ved at få øje på det, og nu for Morsø Kommunes vedkommende, er vi i turisme og oplevelsesøkonomiudvikling jo stærkt begrænset af en landsdækkende redegørelse opererende med kystzoner, Ramsar- og Natura 2000-områder. Når vi er en ø, så er det meste af øen stille-område, Ramsar, kystbeskyttelse eller vandbeskyttelse. Det har vi mange problemer med, og derfor kan man så sige, at vi har svært ved at

se sammenhængen mellem, at man nu skal fokusere på muligheder for vækst i yderområder. På den ene side lægger vi globaliseringsstrategier og erhvervsudviklingsstrategier og på den anden side er vi omfattet af nogle miljømæssige forhold der gør, at det umuligt at få det til at hænge sammen og derfor opererer vi for øjeblikket i vores planstrategier med at få lavet en turiststrategi, hvor vi samler en række af de strategiske indsatsområder i én strategi, fordi vi på den måde gerne vil prøve at se om vi med en overordnet strategi kan sparke døre ind hos Miljøministeren og Erhvervsministeren. Der er ikke sammenhæng i tingene, men det er lige en kommentar til landsplansredegørelsen.

Men ellers kan man sige, at vi kommer fra er den gamle regionplan, som vi adopterer i vores kommuneplanlægning, og indtil det er sket, så arbejdes der med den regionale udviklingsplan, og det er en hel ny form for planlægning. Den har ikke nogen juridisk effekt i forhold til kommunen, hvilket regionen skal lære.

Regionen er ikke amt mere og de er ikke længere overordnet planansvarlige. Der er lige noget omkring

råstof, men bortset fra det, så har de jo ikke noget som helst at gøre med det. Det de skal vænne sig til i regionen, det er, at de faciliterer en udviklingsproces. Det er jo en helt anden rolle. Fra at være myndighed på en regionplan er de nu facilitator for en udviklingsproces omkring den regionale udviklingsplan.

Grunden til, at jeg siger det er, at det er utrolig vigtigt, at regionen er opmærksom på det, fordi vi jo er i en situation i øjeblikket, hvor vi tester hinanden lidt af. Der er nogle gamle trauma i samarbejdet mellem amt og kommuner, og sådan som jeg oplever det, så er Mors jo en form for irakere, der kommer herop, og vi skal lære et nyt sprog. På mange områder opfatter vi den situation vi er kommet ind i, som at blive inviteret til sådan en fætter-kusine fest, fordi vi kender alle hinanden på godt og ondt.

Der er ikke sket tilstrækkelig opbrud i forhold til de andre regioner. Der er ikke så stor forskel på det gamle amt og den nye region, fordi vi er kommet til, Thisted og dele af Vesthimmerland er kommet til - det skal man være opmærksom på.

I f.eks. Region Midtjylland, der er de flyttet rundt og det er helt anderledes og de er mere opmærksomme på det. Derfor har vi gjort meget ud af at sige, at nu skal vi på alle mulige måder prøve at undgå, at det at arbejde med regional udviklingsplanlægning, det bliver en ny kampzone mellem kommuner og region. Sygehusplanlægning er jo f.eks. en frygtelig kampzone at starte et samarbejde med, da det er svært for kommunerne at blive enige, fordi det gælder arbejdspladser. Så derfor har vi gjort en hel del ud af indledningsvist at drøfte roller og opgaver med regionen. Det mener jeg, at regionen har været meget åben og forstående overfor. At deres rolle det er at facilitere en proces, der fører frem til en regional udviklingsplan, der kan blive rammen og skabe sammenhængskraft mellem region og kommuner.

Jeg har taget den der anerkendende og værdsættende tilgang til det. I stedet for at se på alle de problemer, der kan opstå. Hvad er det, vi bør kunne i sådan en planlægningsproces, fordi vi er trods alt kun 11 kommuner. Vi er ikke ret mange og det vi kalder "Sammen er vi bedst", og det burde være vores styrke,

at vi kun er 11 kommuner. I Region Midtjylland er de jo 19 og i Hovedstadsregionen er de 27 kommuner. Det er jo meget mere kompliceret, fordi der er mange flere og forskellige interesser. Vi burde da kunne finde ud af det, og det har også været udgangspunkt - så lad os starte anerkendende og værdsættende. Udgangspunktet er, at vi skal prøve at have noget ud af både processen og dialogen og de temaer, der kommer.

Derfor har vi så lagt vægt på, at det her ikke er et spørgsmål om, at regionen nu skal fremkomme med en regional udviklingsplan med projekter, men det skal være visioner og strategier og så stopper vi. Det er for at undgå at komme ned på projektniveauet, fordi når man kommer derned, så vil man også nemt komme til at skulle beskrive f.eks. helårsturismedestinationen, og så er man i den situation, skal der så prioriteres? Er det så turistdestination Skagen-Frederikshavn frem for Hirtshals-Hjørring, og så bliver det som den gamle amtslige regionplanlægning, hvor nogle bliver hovedcentre og undercentre, og det duer slet ikke, fordi så er vi tilbage ved det gamle planhierarkiske system.

Tankegangen og forståelsen af regionens opgave i den her forbindelse det er, at regionen skal facilitere en udviklingsproces, hvor regionen står for processen, men det er kommunerne, der bidrager til visioner og strategier.

De processer der sker i den regionale udviklingsplan og samarbejdet der, sammen med det fra de andre kommuner, får I tænkt det ind i jeres egne strategier? (12.57 - 14.54)

56

Jeg kan kun svare for Mors, som gør det. Der er et antal temaer, indsatsmål, erhvervsstrategier. De skal jo gerne matche temaerne, strategierne og visionerne i den regionale udviklingsplan, fordi de to planer gerne skal understøtte hinanden. "Under" er det jo ikke, for der er en ingen hierarkier nu på samme måde, men ved siden af det kommer jo så kommuneplanerne, og hvis der skal være nogen rigtig god ide med links, så bør kommunernes planlægning tage afsæt i, hvor meget kan vi bruge i vores visioner, i vores strategier og det der allerede ligger fra den erhvervsstrategiske planlægning og de temaer, der ligger i den regionale udviklingsplan.

Det er bare ikke koordinerende, for kommunerne går nu i gang med at lave kommuneplanstrategierne sideløbende med den regionale udvikling.

Ser du problemer i det? (14.55 - 17.11)

Ja, det kan der være, forstået på den måde, at der ikke bliver de links, der er nødvendige. Jeg vil sige det på den måde, at problemet er nok ikke voldsomt, da temaerne vi arbejder med er konventionelle, så almen gyldige; sundhed, infrastruktur, turisme, vækst, kultur, land- og byforhold. Det der så gør det ekstra spændende og interessant at få skabt sammenhæng er landdistriktsprogrammet. Det lægger jo op til, at der skal være meget nøje sammenhæng mellem de strategiplaner de lokale visionsgrupper udarbejder for at blive godkendt som lokal visionsgruppe. De strategier, der bliver arbejdet med der, de skal matche henholdsvis kommunens planstrategi, den regionale udviklingsplan og erhvervsstrategien.

På sigt når det her så er kørt sammen, så skulle der jo gerne være en rigtig god mening mellem det helt

lokale indsatsmål og så det helt overordnede regionale udviklingsmål.

Det ville være smukt og det er jo det, der lægges op til i det samlede plansystem og det bidrager EU's landdistriktsprogram jo til. Det at der sættes fokus på at sørge for, at man nogenlunde sådan på alle temaerne arbejder ud fra den samme strategi.

Man skal være en del af en helhed. Kommunen skal være en del af en region, men regionen skal også være klar over, at den er en del af Danmark. Danmark i sig selv er jo egentlig bare en region. (17.12 - 20.40)

Sådan som jeg oplever det, så sker der jo en professionalisering af planlægningen, men lad os nu sige, at det her er Mors. Mors har i det tidligere EU-program været rigtig dygtige til at beskrive projekter med en sådan succes, at EU har bevilget penge. For at tage et eksempel: I Erslev er der en af de eneste gamle kalkovne tilbage i Danmark. Sådan en kalkovn vil man gerne bevare og restaurere osv. Det har man så fået EU-midler til og det er fint nok. I fremtiden skal der, for overhovedet at blive godkendt, være sammenhæng op

gennem kommuneplanen, og sammenhæng op gennem den regionale udviklingsplan og erhvervsstrategien. Der skal være sammenhæng i forhold til EU's mål omkring landdistrikter, vækst, vilkår og endelig herover svæver landsplandirektiver. Hvis det lykkes, vil det være rigtig flot, men det betyder jo, at en eller anden ildsjæl, der sidder på Mors, som har en skide god idé, ikke kan komme ret langt med den idé, hvis ikke den er med til at udmønte de strategier og visioner, der ligger.

Dvs. i fremtiden tror jeg, at enkeltstående projekter vil få svært ved at få succes. Derfor gør vi det på Mors, at vi nu laver en lokal aktionsgruppe Thy - Mors. Vi tror på, at succesprojekter i fremtiden bliver sub-regionale projekter, fordi der stilles nogle helt andre skærpede krav.

Det er jo en oplevelse i sig selv, fordi det er der den største udfordring er. Alle disse ildsjæle der findes rundt omkring, hvordan får vi dem bibragt forståelsen af, at de er en del af et totalt system. Det bliver sgu ikke nemt, fordi ildsjæle har det typisk med ikke at bekymre sig om alt det der skide bureaukrati og de er utålmodige ad

Pommern til. De kan jo ikke vente et år på en tilladelse. Når de går i gang, så skal der ske noget. Det er det, der kendetegner en iværksætter. (20.41 - 24.26)

Det er nogle andre processer og en anden form for borgerinddragelse en anden måde at komme ud hos borgerne, der skal være med til at skabe det ejerskab, den forståelse, fordi ellers så går det galt. Jeg tror, det bliver mere og mere vigtigt at inddrage interessenterne inden kommunen planlægger og begynder at tænke tanker, for ellers sker der det, at man tænker tankerne og når de først er begyndt at blive formuleret på papir, og der har været politikere inde over og sige, at det her ser fornuftigt ud, så er det svært at ændre og så bliver der magtbaser og krigsdialog mellem borgere/interessenter og kommune. Hvorimod ved at inddrage borgerne på et meget tidligere tidspunkt, inden der er tænkt alt for mange planer, så er der meget mere åbenhed, fordi de kan være med til at formulere det. Det handler om ejerskab, men man skal melde klart ud, hvilken rolle borgerne skal spille, så det handler om oplysning. (26.02 - 29.20)

Jeg tror mere og mere på, at når man snakker planlægning, så skal man aldrig nogensinde stille "mikrofonen" et sted. Der skal laves mikrofoner rigtig mange steder, forstået på den måde, at man tilrettelægger det på en sådan måde, at der ikke er en, der kan benægte det alt sammen, men at det foregår i fremtidsværksteder, open space, summegrupper, dialoggrupper. Det er meget mere frugtbart, det er meget mere konstruktivt.

Det er vel også det det handler om i den regionale udvikling, det er vel den måde selve processen er tilrettelagt på er afgørende. I kan opnå en form for konsensus til sidst og der bliver vel også skabt nogle relationer? (29.21 - 29.43)

Ja netværksdannelse - helt klart.

Hvem ser du som centrale aktører i den regionale udviklingsplanlægning? (29.44 - 31.27)

Det er helt klart kommunerne, der er de primære aktører i den regionale planlægning. Indenrigsministeren siger jo: "Det er borgernes kommune og kommunernes region."

Hvis kommunerne skal fastholde det, så er det primært dem selv, der er de primære. Det er kommunernes plan, idet de skal skabe sammenhængskraft og være med til at koordinere indsatserne på tværs af kommunerne. Så på den måde har Regionen rollen at facilitere processen, og så er der jo ikke rigtig mere i det, fordi Regionen kan intet. Regionen er ikke omfattet af kommunalfuldmagten, har ingen penge og kan ikke yde tilskud. Det er en total anderledes situation at være region i forhold til at være amt, så på den måde er man alene facilitator for en proces.

Er erhvervslivet aktører i det her spil? (31.28 - 32.05)

Det har i højere grad været i den regionale erhvervsudviklingsstrategi. Her er det i højere grad kommunale interessenter, organisationsinteressenter og forskningsinteressenter - altså Aalborg Universitet er jo meget med på den måde. Knap så meget erhvervslivet og fritidsorganisationer.

Nu hvor I har dialog og måske bliver enige om nogle ting, er man klar til at give afkald? Er kommunerne klar til at se sig, som en del af helheden? (32.06 - 36.34)

Det er man ikke! Nej! Der er en benhård konkurrence kommunerne imellem. Vi arbejder lidt med begrebet Blue ocean strategy på Mors. Det er også det, der er udgangspunktet for den regionale udviklingsplan.

Blue Ocean strategi:

Der er to oceaner - henholdsvis det blå ocean og det røde ocean. Det blå ocean, det er der, hvor man sejler fri af skærene, fri af krydsningen og skibe. Du sejler ude, du har sat din egen kurs og alle andre har du sejlet agterud. Hvis jeg skal give nogle eksempler, så er det den type af virksomheder, der har forstået at placere sig helt unikt på verdensmarkedet. Det kan f.eks. være B&O, Cirque du Soleil, et canadisk cirkusselskab, der var i konkurrence med Ringling Brothers og hvad de hed alle sammen i USA. De konkurrerede alle på de samme parametre med vilde dyr, og det kostede det hvide ud af øjnene, og folk gad ikke og betale for det. Så byggede man om og lavede meget varierte, klovne og forskellige show og kan gøre det

billigere. Det er en rigtig kæmpe succes, og de har fundet sig en strategisk position, hvor de kan noget, de andre ikke kan.

Det vi prøver i vores planlægning på Mors er at sige, at nu drejer det sig ikke om at komme med noget kæmpe stort om, at Mors vil være uddannelsescenter og vækstcenter for biotech., industri og alt muligt. Det giver ingen mening set i Blue Ocean perspektivet, fordi biotech det er altså i hovedstadsområdet. Vi må finde på noget andet og så må vi populært sagt være nødt til at udnytte vores Blue Ocean strategi - det kunne være, at vi er en ø og det er Herning eksempelvis ikke, selvom de er ved at lave en sø. Vi vinder over Herning, hvis vi arbejder Blue Ocean strategisk med afsæt i en hel ø, og så er det det. Hvordan kan man så bygge noget på og det er det der med at skabe relationer ud fra det man har, men i en anden sammenhæng, så det giver ny mening for kunden - det er Blue Ocean. Det er også afsættet i den regionale udviklingsplan. Vi skal lave nogle visioner der unikke for nordjyder, som vi kan tage afsæt i - og så er vi tilbage i det anerkendende og værdsættende. Hvordan kan vi stykke det sammen med noget andet, og blive endnu

bedre, hvor det giver en anden mening for borgere og turister osv.

Smagen af Nordjylland er et godt eksempel, for det er nok det, der har skabt størst succes ude hos befolkningen, for det vi spiser, er noget vi kan forstå alle sammen. Det kan kommunikeres, det kan ses. Det er Blue Ocean. Hvad kunne Blue Ocean være? Det er Tivoli. Tivoli er helt anderledes end Disney World i Orlando. Red Ocean det er der, hvor man konkurrerer røven ud af bukserne på hinanden om akkurat det samme produkt, som f.eks. møbelindustrien. Det er gået fra, at det er billigere, billigere og billigere, og det eneste parameter de har at konkurrere på er at gøre det billigere og billigere. De laver alle sammen de samme pinde og de sælger det alle sammen til Bauhaus og Ikea, og Ikea kan bare sige: "Næste år er det 10 % billigere". De er ikke differentierede. (36.35 - 38.21)

Vi har en møbelvirksomhed i den tidligere Sallingsund kommune og de lavede det samme stunt. De kom nogle fyrretræspinde ind og ud kom der en seng, den skulle bare være billigere. De byggede så oven på det gamle

koncept, hvad kan man gøre ligesom de der Trip Trap. Så hvordan kombinerer vi noget sindssygt lækkert træ med det, der er oppe i tiden? Aluminium. Så de laver nu konferencerum, bestyrelseslokaler, indretter lufthavne f.eks. Københavns Lufthavn, og det er stinkende dyrt. Det er så designet og det er så tæskelækkert, at de kan sælge alt, hvad de overhovedet vil. Så de er gået fra at sejle i det røde ocean til at sige, vi vil også være i det blå.

Vil det sige, at du er bange for at kommunerne vil sejle i det røde ocean? (38.22 - 38.56)

Vi sejler i det røde, fordi vi konkurrerer alle sammen om det samme. Vi konkurrerer om børnefamilier, erhvervsvirksomheder osv. Alle kommuner konkurrerer på, om vi har en lækker natur og en dejlig by og det har vi jo alle, hvordan distancerer man sig og gør sig unik på nogle enkelte positioner og så dyrke det helt vildt.

Er det ikke også noget af det, som den regionale udviklingsplan skal prøve at fordre? (38.57 - 40.12)

Den regionale udviklingsplan skal ikke bare være en strategiplan, men det skulle gerne være en Blue Ocean

strategiplan. Der hvor det så bliver vanskeligt, det er, at der sidder en infrastrukturgruppe, en turistgruppe, der sidder en natur- og miljøgruppe, i alt syv grupper. Problemet eller udfordringen, det er det, at hvis de hver især sidder i deres egen søjle og arbejder, så bliver der no Blue Ocean. Fordi de sidder og tænker i deres vej og i deres benyttelse/beskyttelse af naturen og i turisme. Der hvor det giver pote, det er, når pinganører, økonomer og kunstnere sidder og tænker sammen. Det er kunsten - jeg ved ikke om det lykkes, det vil tiden vise, men der hvor viden går på tværs, der hvor matematikere sidder sammen med billedkunstnere, det er der, der opstår noget nyt. Det er dialog på en anden måde.

Hvis det lykkes det her, tror du så også, at det kan lykkes ude i kommunerne. At det kan blive forankret - både politisk og også på administrativt niveau? (40.13 - 40.46)

Ikke første generation, men måske anden eller tredje generation, hvis der bliver en. Lad os nu lige se, hvor lang tid de holder. Hvorfor begynde at bekymre sig om noget, der måske ikke er permanent - her jeg tænker på regioner.

De fleste af dem vi har snakket med taler om, at starten har været en positiv proces fyldt med energi. Men ser du nogen problemer, når nu man kommer et stykke længere frem, når det skal til at implementeres? (40.47 - 42.00)

Det er skide abstrakt - strategier er sådan noget langstrakt.

Det med at få den helikopter (RUP'en) op at flyve og lade den blive deroppe - det er hamrende svært. En klassisk problemstilling, når man arbejder med ildsjæle, det er, at de vil kunne se resultater, og det skal være i morgen, men det er jo en anden problemstilling. Erhvervslivet vil også se resultater. De er faktisk - lad os sige det på en pæn måde - pisse ligeglade med de ambitioner, de vil kun se på bundlinjen. Og de er hamrende ligeglade med, om det er Hirtshals eller det er Frederikshavn eller hvad fanden det er. Vi er slet ikke nået så langt, for vi konkurrerer med de samme kommuner.

Thisted og Mors har lavet en strategisk samarbejdsaftale nu, hvor vi siger, at der er 5 områder vi skal samarbejde omkring, og på alle områder konkurrerer vi en vis del ud

af bukserne. Det bliver spændende om vi ikke også gør det på de 5 områder. Indtil videre er det vores vision, men det er jo sådan, at "når krybben er tom så bides hestene", så vi går efter det samme alle sammen. Vi havde et strategimøde i kommunaldirektørkredsen i Nordjylland - altså de 11 kommunaldirektører. Der sidder vi og siger, at vi skal være gode til at samarbejde, fordi "sammen er vi bedst". Er vi så samarbejdspartnere eller er vi konkurrenter?

Det vil I jo altid være på et vist punkt eller hvad?
Hvis vi nu konkurrerer og vi konkurrer virkeligt - hvad kan vi flytte? Kan Hjørring flytte en virksomhed fra Frederikshavn? Kan Hjørring flytte 100 borgere fra Frederikshavn? Vi konkurrerer, men hvad er det, vi konkurrere om? Vil vi konkurrere om noget, vi tror, vi har indflydelse på, men det har vi i virkeligheden ikke. Det er nogle helt andre forhold, der gør sig gældende. Og derfor skal vi måske øve os i at sige, at vi konkurrerer selvfølgelig, men det er mere fordi, at det skal vi for at legalisere os selv: "Hold kæft, hvor vi profilerer os på Mors i øjeblikket", men det flytter ikke en "fladmand". (43.20 - 46.00)

Nu var jeg i Fredericia forleden dag. I Fredericia skråner det fra voldene ned mod havnen. Der har de lavet sådan en rigtig flot bæk, der løber ned midt gennem gågaden. Det laver de også i Skive nu, og om 3 år så har enhver by med et skrånende areal og med respekt for sig selv sådan noget vand. Nu åbner de åen alle sammen - Århus har åbnet åen og Vejle har åbnet åen, og vi skal også køre på skøjter om vinteren alle sammen. Så er det bare pisse irriterende, at alt den her globale opvarmning gør, at isen smelter. Vi gør det samme.

Interview af Per Flemming Laursen, del 2

Nu vi kigger på det med konkurrencen mellem kommunerne, Horsens var en af de første byer der fik ændret sig image eller branding og mange byer prøver ligesom at gøre det samme, "stjæle" konceptet, hvordan ser du det? (00.20 - 00.50)

Ja og derfor bliver vi nødt til at gøre det på en anden måde. Vi har diskuteret hvad vores niche skulle være, men vi har valgt at gøre det på en anden måde. Man kan jo godt få et image - Madonna i Horsens, og hvad så. Når Madonna er rejst så er Horsens jo som Horsens altid har

været. Det vi så prøver er mund til øre-metoden, hvor vi har udnævnt 10 ambassadører. 10 tidligere Morsøboere der er kendt i Danmark og dem bruger vi som vores talerør. Og nu kan vi se at der er tre kommuner der er ved at etablere ambassadørkorps. Det er konkurrencen, sådan er det. Det der så ligger i det der Blue Ocean er hele tiden at være lidt foran de andre. Fordi, og det ved vi også fra erhvervslivet, at fra et produkt er på markedet til, at nogen kan kopiere det, der går der 6 måneder og derfor skal du hele tiden foran. Og sådan skal vi også være i kommunerne. Men meget af det vi laver er jo noget uhåndgribeligt noget som planlægning jo er - det er ikke nemt. (00.50 - 02.58)

Min søn har lige lavet bachelor projekt, hvor de har undersøgt hvad det er erhvervsledere lader sig inspirere af i forandringsledelse og herefter kommer jo planlægning. I deres hovedkonklusion er de kommet frem til, at det går fra gode anbefalinger om kontrol, styr på og systemer til at være dialog, motivation, kommunikation og inddragelse. Så det man kan spørge sig selv om er, hvad er det der sker i udviklingen fra industrisamfundet til videnssamfundet? Det er vigtigt, at sikre ejerskab,

forståelse, kommunikationen, milepæle og succeserne. Der tales meget omkring dialogbaseret ledelse, coaching, æstetik, dialog, sammenhænge og fælles forståelse, der bliver dét vi i fremtiden skal overleve på og det gælder også indenfor planlægningen. I dag kan man ikke planlægge isoleret som man gjorde for 5-10 år siden. Det er nye metoder og dialogsystemer som f.eks. Eva Sørensen, der nævner metaguvernører og deres rolle og det bliver fremtidens måde at planlægge på. Hvad betyder det for planlægningen? Er vi på vej væk fra Blue Ocean mod Red Ocean, fordi vi vil ligne alle andre? (03.55 - 13.43)

I starten nævner du selv statens rolle, hvordan ser du den? (15.52 - 17.30)

Der er så afgrundsdyb mistillid og forståelseskluft mellem stat og kommuner. Det der kunne være en kommunal opfattelse er eks. Landsplanredegørelsen, et Danmark i balance, og alle de andre målsætninger. Det holder ikke for, hvis man skal lave noget sammen skal man have tillid til hinanden! Kommunerne er blevet snydt igennem så mange år, at man ikke har tillid. Kommunerne imellem

er der heller ikke den store tillid imellem, men det gør heller ikke noget, for kommunerne finder sammen der, hvor det er relevant, og der hvor vi skal finde sammen for at finde løsninger.

Er der tillid kommunerne i mellem? (17.30 - 19.35)

Det er der ikke, men det betyder ikke så meget for kommunerne finder sammen der, hvor det er relevant. Kommunerne skulle blive større og de skal til at blive gode til at samarbejde - det er et modsætningsforhold, for hvordan skal de på den ene side kunne vokse og gøre sig mere uafhængige og på den anden side arbejde mere sammen. Dette modsætningsforhold skal kommunerne øve sig på, hvilket også er KL's budskab til kommunerne; "at I skal huske at samarbejde, selvom I er blevet store." Det skal nok lykkes med alle de konkurrencepositioner der ligger i det, men forholdet mellem kommune og stat skal samles, for der er simpelthen en stor mistillid.

Er det et ultimativt succeskrav at arbejdet med den regionale udviklingsplan lykkes første gang? (19.45 - 20.05)

Det er sygehusene, der er afgørende for fremtiden.
(20.05 - 20.15)

Det er vigtigere at regulere processerne end at se resultater. Vi oplever i kommunerne at der sker procesregulering. Tidligere blev der givet rammer, og så blev der givet nogle bud på resultater. Nu udvides de med, at processerne også bliver reguleret og der er en kamp om, om vi skal have mere af det, eller skal vi stoppe og finde på noget andet. Og der tror jeg, at hele den dialog der er i gang mellem kommunerne og staten bliver et opgør af tanken omkring kontrol. Ved anden generation af RUP'en kan man nok se at der er skabt mindre rigiditet. (20.30 - 21.42)

Hvordan ser du fremtiden for den regionale udvikling - hvis vi tog det scenario, at sygehusene overgår til staten, vil man så have regional planlægning? (21.43 - 22.54)

Nej, det vil være de nye regionale miljøcentre. Der vil ikke

være et mellemled mellem kommuner og staten. Hvad skal man med regionen i den regionale udviklingsplan? Om det er regionen der sidder for bordenden og faciliterer processen, hvor det er kommunerne der bidrager eller om det er staten, det er lige gyldigt.

Vil man blive ved med at lave regional udviklingsplanlægning i fremtiden? (22.55 - 23.56)

Det tror jeg bestemt, idet det er i kommunernes interesse, at man bliver ved med at lave en fælles fysisk planlægning. Men i fremtiden kan det være, at det er kommunerne der samarbejder i fællesskab med miljøcentre omkring den regionale udvikling.

Er det den rigtige måde man har grebet processen an i Nordjylland herunder temagrupperne? (24.25 - 25.55)

Jeg tror ikke at det lykkes! Det lykkes ikke denne gang, men det lykkes måske noget af det. For at tage et konkret eksempel har den gruppe der arbejder med natur og miljø været i tæt kontakt sammen med gruppen der arbejder med turisme og oplevelsesøkonomi. Her har man set på om der er nogle ting som man kan være

fælles om, og det tror jeg også, at man har gjort i nogle af de andre grupper, så der vil komme noget af det man søger, men det er stadigvæk kun første generation.

Der behøves ikke flere analyser af regionen, men det handler mere om hvad slut produktet bliver. Er det en tyk bog som de amtslige regionplanerne eller er det en smart pixibog med visioner der vil noget. Jeg håber at det bliver det sidste. Som I sikkert ved er det let at skrive meget når man ikke rigtig ved hvad det er man vil. (29.10 - 29.59)

66

Selve processen er vel også vigtig? (30.05 - 33.50)

Det vi har lagt meget vægt på er selve processen for at bevise, at vi kan udvikle et godt eksempel på kommunalt/regionalt samarbejde i den regionale udviklingsplan. Det vil nemlig kunne være med til at bevise, at vi godt kan samarbejde og de erfaringer og den viden som vi har fået, vil vi kunne bruges i de fremtidige processer, hvor vi skal samarbejde. Derfor er selve produktet ikke så vigtigt, men mere følelsen af, at det her var godt. Når man har deltaget i processen er dokumentationen ligegyldig og omvendt, hvis man ikke har deltaget er den sådan set

også irrelevant, eftersom man så ikke føler at man har ejerskabet.

Der er manglende tillid. Hvis man i de tidligere amter havde været bedre til at samarbejde med kommunerne ville den samlede forståelse være bedre i dag. Det som jeg oplever i Region Nordjylland er, at der i høj grad er manglende tillid til regionen, idet der var kamp mellem kommunerne og Nordjyllands amt - de gamle roller. Og de roller skal nedbrydes, og det tager lang tid

Succeskriterier er oplevelsen af en god proces, hvor vi har forstået de forskellige roller som vi har, og så er platformen skabt til at arbejde videre med næste generation af den regionale udviklingsplan.



Appendiks F

Interview af Niels Erik Kjærgaard

Kommunaldirektør, Ringkøbing-Skjern Kommune



Interview af Niels Erik Kjærgaard

Sted: Hotel Hvide Hus, Vesterbro 2, 9000 Aalborg

Tid: Torsdag den 10.05.07

Stilling: Kommunaldirektør, Ringkøbing-Skjern Kommune

Din baggrund og relation til den regionale udviklingsplan? (01.07 - 03.55)

Kommunaldirektør i Ringkøbing-Skjern Kommune og dermed med i et kommunaldirektørnetværk, som er dannet indenfor samtlige regioner. I forbindelse med den regionale udviklingsplan, har vi lavet en styregruppe, som skal prøve at tage sig af, hvordan vi kommer i land med den her. Der sidder jeg som formand for kommunernes repræsentanter.

I kommunaldirektørnetværket i regionen har vi udpeget nogle personer som sammen med regionens repræsentanter skal prøve at styre det i land. Det er organiseret på den måde, at den administrative styregruppe består af folk fra regionen og kommunerne,

og så har vi en arbejdsgruppe nedenunder, som ligeledes består af medarbejdere fra de to parter.

Derudover er der et kontaktudvalget, som i grunden er det politiske forum. I kontaktudvalget sidder de 19 borgmestre sammen med regionens repræsentanter. Det udvalg har to dimensioner. En opgave omkring den regionale udviklingsplan, som er helt oplagt, at de involverer sig i. Dermed får de en form for fælles projekt, og dvs., at der bliver et politisk ejerskab, og at det sker i det rigtige forum. I stedet for at sidde i KKR, og så derefter over til regionen, men i stedet samle det i et etableret forum, der allerede er der. Processen er så lagt an således, at møderne omkring RUP'en foregår i forlængelse af møder der er datolagt i forvejen.

Hvordan ser du den regionale udviklingsplanlægning i forhold til kommuneplanlægning? (03.56 - 06.51)

Det er en besynderlig proces, fordi alt "vælter" sammen her i 2007. En normal proces for planlægningen ville være, at RUP'en og planstrategierne for kommunerne udarbejdes og så deraf kommuneplanerne til næste. Nu væltes det hele sammen og vi kører en sideløbende proces med den regionale udviklingsplan overfor planstrategierne, men ideen var jo, at kommunerne skulle få deres kommuneplanstrategierne på plads, som man så kunne føre med op i den regionale udviklingsplan.

70

Vi kører to sideløbende processer - planstrategien og den regionale udviklingsplan - og så håber vi på, at vi kan "strikke" det sammen så vi får sammenhængskraft mellem den regionale udviklingsplan og planstrategien. Så i kommunerne bruger vi energi på at benytte de samme begreber, som anvendes i den regionale udviklingsplan, og så skal vi selvfølgelig variere os indenfor de temaer.

Det er derfor vi har lidt travlt i kommunerne, men der synes jeg, at vi har fået et godt medspil fra regionen. Vi holder RUP'en oppe på visionsdelen - helt overordnet, for så har vi muligheden for at bruge den i planstrategien. Den anden dagsorden fra kommunerne er, at vi helst ikke ser, at RUP'en bliver et styringsredskab overfor kommunerne i detaildiskussionen, så vi vender tilbage til den gamle regionplanlægning. Det er en helt naturlig dagsorden for kommunerne, at holde den regionale udviklingsplan så højt som muligt, så kommunernes frihed ikke bliver begrænset af den regionale udviklingsplan. Det er sådan set kommunerne, der skal gennemføre den regionale udviklingsplan, men regionen holder så at sige paraplyen for, hvad det er der skal ske i de kommunale planstrategier. Dvs., at de kan gå ind og sige, at det ikke er i overensstemmelse med det der står i visionsdelen for den regionale udviklingsplan. Men vi kender ikke konsekvensen af det, og det er derfor vi forsøger at få RUP'en så højt op i diskussionen, så det bliver en visionsplan. Og der har vi et godt medspil fra regionen af vil jeg sige.

Har regionerne ændret deres tankegang i den forbindelse? (06.52 - 08.02)

Regionen ved Bo Johansen (regionsdirektøren) siger, at det ER en visionsplan og vi kan mærke, at det bærer den vej rundt. Kommunerne vil holde sig til de temaer der er i bekendtgørelsen, så vi ikke tager for mange temaer ind, mens regionen gerne vil have yderligere temaer ind. F.eks. omkring sundhedsdelen, men den står ikke i den regionale udviklingsplan, hvilket kan være lidt mærkeligt, da det er regionens største opgave. Det er de små kampe der skal bekæmpes, men vi passer på, men ikke sådan, at vi sidder og vogter hinanden - vi er åbne og ærlige. Der er god forståelse for den kommunale situation og derfor er der et godt regionalt medspil.

Hvad skal den regionale udviklingsplan kunne - kun en visionsplan eller skal den kunne mere i forhold til den fysiske planlægning? (08.30 - 10.58)

Det er klart, at det er der krigen kan komme til at stå, hvis man kan sige det på den måde. Vi vil gerne beholde den som visionsplan. I stedet for, at man i den regionale udviklingsplan begynder at udlægge arealer.

Der står hvad handlingsplanen skal være bagefter, så du kan godt sætte den op i store termer, men hvis du eksempelvis siger, at du gerne vil lave en grøn korridor fra øst til vest - hvordan vil du udmønte det? Hvis kommunerne beslutter sig for i stedet for at lave bybånd mellem Herning og Silkeborg, så kan man komme fra den regionale udviklingsplan og sige: *“Hvor skal den grønne korridor så være?”* Det er der vi siger, at indirekte kan den regionale udviklingsplan komme til at udpege, hvorfor ordvalget til sidst kan blive afgørende. Kommunerne har øjne på, om det kan komme til at virke begrænsende. Modsat har vi også syn for, at det er vigtigt, at vi i Region Midtjylland får et fællesskab omkring den regionale udviklingsplan, så vi gør, at det bliver det bedste sted i Danmark at bo. Vi skal også kunne afvige fra de andre, så det er attraktivt for folk at kigge på Region Midtjylland. Vi skal på den ene side passe på ikke at afgrænse nedad, men samtidig være *“fødselshjælpere”* til at bruge den regionale udviklingsplan til at fremme, at RUP'en kommer op på visionsniveau, at det her vil vi arbejde for, så alle medvirker til, at Region Midtjylland bliver attraktiv. Så den har to aspekter og det er begge parter godt klar over, så der skal vi så finde vores platform.

Har processen indtil videre været med til at skabe fællesskab? (11.15 - 14.32)

Ja, det jo det processen gør. Vi tænker på slutproduktet, som en del af processen, hvor vi siger: *“Har vi pejlemærket for, hvad det er vi vil nå hen til.”* Så kan vi også tilrettelægge en proces, hvor vi holder os oppe i “helikopterblikket”, og det er sådan set også gennem det procesforløb der er planlagt, det vi har forsøgt at gøre. Det giver et ejerskab for, at kommunerne får lov til at få et sammenspil omkring det, at vi skal have en visionsplan. Kommunerne og regionens administrationsfolk får et fællesskab om at holde den på visionsniveau og politikerne får det samme.

Hvad er det man gerne vil? Der kommer selvfølgelig konkrete projekter frem i en sådan diskussion, men det skal mere indikeres om til, hvad det er der skal stå i den visionplan vi snakker om. Så processen er lagt an til, at man holder det oppe i “helikopterblikket”, og at man får skabt fællesskabet omkring, at det her vil vi så. Vi er bange for, at hvis vi kommer for langt ned i detaljen - f.eks. vedr. infrastruktur - så er det langt sværere at

blive enige om hvordan motorvejsdiskussionen skal foregå, fordi det bliver så konkret og nærværende for den enkelte politiker og også for os embedsmænd. Frem for at sige, at vi skal op på et højere plan, for med det samme vi dykker ned bliver vi uenige i kommunerne. Infrastruktur er et eksempel på hvor svært det kan være, for man bliver hurtigt en form for modstandere, selvom vi er enige om, at man ikke vil gå for langt ned i detaljen, men alligevel når man står mellem om det skal være motorvej fra Herning til Ringkøbing eller en bro over til Sjælland, så bliver man lokalpatriotisk. (Efter interviewet er foretaget, er politikerne i Region Midtjylland blevet enige om et fælles udspil til Infrastrukturkommissionen.)

Det er også en af ideerne ved at holde det på visionsplan, ikke mindst her den første gang. Kan vi blive enige om noget her i første omgang, så vi har noget at bygge på i stedet for at risikere, at vi splitter kommunerne og regionen ad i det her spil. Vi tror på, at hvis der skal være en fremtid, er det vigtigt at bygge på det, vi kan blive enige om.

Ser du nogen problemer når den regionale udviklingsplan skal implementeres? (14.33 - 15.44)

Det ved jeg ikke. Det kommer an på slutproduktet. Regionen er bundet af det der står i bekendtgørelsen om, at man skal komme med en handlingsplan for, hvordan man i grunden vil gøre det her. Det er vi lidt spændt på, hvad det så betyder, når det skal udmøntes i egentlige handlinger.

Det er svært at svare på, for selvfølgelig er vi i kommunerne bange for, om vi bare får et nyt organ, som de gamle regionplaner, som vi heldigvis er sluppet af med - dem har vi har følt os meget bundet af. Nu får vi så muligheden med RUP'en, at kan få den lidt højere op i perspektiverne.

Kan den regionale udviklingsplan være med til at inspirere den kommunale planlægning? Og hvordan? (15.45 - 16.28)

Helt klart. Hvis du skal skabe en rød tråd er det nødvendigt at trække nogle af temaerne med ned i planstrategien i et eller andet omfang. Der bliver et samspil - det er jeg slet ikke tvivl om.

Hvem ser I som centrale aktører i den regionale udviklingsplanlægning? (16.29 - 17.50)

I Region Midtjylland har man lavet Anna Amalie projektet, hvor forskellige kvinder laver cafearrangementer, og på hjemmesiden er der et hav af konkrete ideer fremme om hvad man kunne gøre og ikke kunne gøre. Men det er stadigvæk indenfor nogle temaer og f.eks. indenfor infrastruktur, har man også erhvervslivet dybt involveret i det. For nylig havde vi en konference, hvor erhvervslivet var inviteret, at der så ikke kom så mange, det er en anden side af sagen. Der så man nok, at der gerne kom endnu flere.

I Nordjylland har man satset virkelig hårdt på erhvervslivet, når det drejer sig om erhvervsudviklingsstrategien, men det har man altså ikke gjort på samme måde i Region Midtjylland? (17.51 - 20.03)

Jo, hvis du tænker på erhvervsstrategien, der kører igennem vækstfora og bliver en del af den regionale udviklingsplan. Det er det samme her. Der har været nedsat mange arbejdsgrupper, hvor man inviterede både kulturlivet og erhvervslivet til et idemageri, og

det har så efterhånden vokset sig ind, sammen med, at man har haft andre fora, hvor man kunne få finpudset ting og sager, men igen med involvering af kulturliv og erhvervsliv. Så de har været involveret hele vejen igennem i den der erhvervsstrategi.

Opfatter du, at kommunerne er klar til at vælge og vælge fra, så man ikke satser på de samme ting, men tænke på helheden? (20.04 - 31.57)

Det kan lyde lidt banalt, men ved at holde os oppe på visionsniveauet, tror jeg faktisk, at det er med til at give en erkendelse af den forskellighed, der er fra det vestjyske til det østjyske. I Vestjylland ved vi godt, at vores natur er vores satsområde. Ringkøbing-Skjern Kommunes sommerhusområde har den 2. højeste overnatningsgrad (Københavns Kommune har den største). Dvs., at vi har en masse turister, og hvad kan vi så gøre for dem?

Hele den erkendelsesfase vi er inde nu gør, at vi skal finde ud af, hvad vi kan bruge Århus til, og hvad Århus kan bruge os til. Der kan selvfølgelig være lang vej fra Århus til Ringkøbing, men det kunne være, at

hvis infrastrukturen var i orden, så ville der være en erkendelse af, at det kunne være lige så vigtigt at få motorvejen ført til Ringkøbing sådan, at turister føler, at det kun tager en time til Århus. En time vil man gerne ofre for at se en hel anden del af landet. Vi skal kunne se fordele ved hinanden. Vi trækker eksempelvis ca. 4 mio. mennesker til, som ikke bor her fast, så hvordan kan vi eksempelvis bruge Messecenter Herning? Når de har store messer så kunne det være, at der stod sommerhuse ledige. Så hotelkapaciteten vil ikke være et problem, hvis vi bruger vores sommerhuse til det. På den anden side kan det være, at når vi markedsfører sommerhusdelens aktivitetsplan, så skal vi tænke Herning med ind. Hvad er der så af store messer i Herning eller længere væk - det er sådan set ligegyldigt, hvor det er henne. At vi forstår det, og kommer til en erkendelse af, hvad det er vi kan satse på, det er vigtigt. Vi kan satse på turismen og naturenovre ved os.

Den erkendelse tror jeg kommer, hvis vi netop holder os oppe på visionsplanet, og vi så bruger netop det her til at se forskellighederne. Hvis vi holder os deroppe, tror jeg også, vi kan få politikerne til at se, at det er da vigtigt, at

vi hjælper Vestjylland til at få infrastrukturen på plads, hvis det er det der er vigtigt.

Eller tag restriktionerne der ligger i naturen. Vi skal jo have mulighed for at komme der, så det er diskussionen om benyttelse/beskyttelse, som vi er nødt til at diskutere, men selvfølgelig i respekt for naturen - vi skal passe på den.

Vandressourcerne under os er også en diskussion, og nu begynder de i EU at lave en plan for at få flere sprøjtegifte, men det kan så være, at det måske ødelægger vandressourcerne for os.

Erkendelsesdiskussionen er nemmere at få, når vi holder RUP'en på visionsniveauet frem for at gå helt ned i detaljen. Så tror jeg på, at det kommer, at kommunerne godt ved, hvad det er, at man skal satse på - man vil gerne udvikle og ikke begrænses. Man vil gerne have friheden til selv at bestemme, hvad det er man vil have - om det er højhuse eller andet - men jeg tror godt, at politikerne er klar over, hvilke styrkeområder der er.

Alle regeringspartier siger, at der skal viden fra universiteter ud til erhvervslivet. Vi har masser af rekrutteringsproblemer ude vestpå. Kunne vi lave et samspil med Århus Universitet, (vi har gang i et projekt) som gør, at de også kan se værdien i, at de skal helt ud vestpå - det kan hjælpe os meget. Modsat kan vi måske stille en helt masse til rådighed for universitetet, når det gælder praktisk viden, så alt ikke kommer til at foregå i den østlige del. Jeg forudser, at der kommer en masse positiv synergi i det.

Er der nogen mangler i den regionale udviklingsplan? Nogen begrænsninger? (31.58 - 35.47)

Hvis jeg skal fremhæve nogen mangler i den, så kan jeg godt forstå, når Bo Johansen siger, at det virker mærkeligt, at lave en regional udviklingsplan uden at have sygehusvæsenet med ind i det. Jeg forstår godt, at det vil være rart at have fællesskab om det ligesom med andre temaer som: arbejdsmarked, natur, turisme og erhverv. Jeg har forståelse for, at han mangler sygehusvæsenet, så RUP'en bliver en paraply for det hele - så det ikke primært bliver en

kommunal udmøntningsdel, der er i den. Den er igennem lovgivningen møntet meget på at være paraply for den kommunale udvikling og planlægning.

Hvis man skal pege på en mangel mere, så er det i grunden at få regionens opgaver med ind i den regionale udviklingsplan, så det bliver en form for overordnet strategi for det hele. Man kan selvfølgelig sige, at kommunerne dermed også får indflydelse i, hvad det er for strategiske øvelser, der skal laves på sundhedsområdet, og at det ikke er noget, der vedkommer os. Ligesom det heller ikke vedkommer regionen at blande sig i vores planstrategi - udover det, der tages med i en rød tråd fra den regionale udviklingsplan. Men dermed ville der blive en gensidighed så man får et fællesskab om det hele.

Jeg synes, det er befriende, at der ikke er en topstyring, hvor en minister kan sende noget ned gennem plansystemet, som man skal holde sig indenfor. Selvfølgelig skal vi overholde det der står i landsplanredegørelsen, men man vil jo helst undgå den der trip trap træsko planlægning.

Når og hvis problemerne opstår, hvad sker der så? (35.48 - 37.32)

Lad os nu sige, at der er to kommuner, som ikke kan blive enige om noget. Planloven er lavet sådan, at nu kan vi gøre indsigelser på noget, der sker i den anden kommune og drille hinanden på den måde. Der har man muligheden for at have regionen som dialogpartner på det. som en uvildig sparringspartner.

Det er meget fint, at vi ikke skal have en statsembudsmand. Det er mere nærværende, at vi sidder sammen med de samme personer til næste møde også. Jeg ser en positiv udvikling den vej rundt. Jeg har også respekt for, at de skal ind i den rolle og snakke to kommuner til konsensus.

Skal det lykkes første gang for, at den regionale udviklingsplan bliver en succes? (37.37 - 38.32)

Ja det skal den. Det er vigtigt. Det er derfor, vi holder den i "helikopterperspektivet" bl.a., for det skal lykkes. Hvis vi kommer i den "grøftegrav" nu, så har vi spillet os selv af banen. Man vil fra et nationalt perspektiv sige,

at kan man ikke engang finde ud af det ovre i Region Midtjylland, hvorfor skal vi så begynde at hjælpe? Det presmaskineri der kan komme i gang ved, at vi kan blive enige - det kan være overfor staten eller overfor regeringen - det presmaskineri smadrer vi, hvis vi ikke kan blive enige - så har vi ikke været vores opgave voksen.

Hvordan ser du fremtiden for den regionale udviklingsplan - eksempelvis om 12 år? (38.33 - 41.10)

Vi kommer til at diskutere, om der er brug for en regional udviklingsplan i fremtiden. Hvis regionerne mister sygehusopgaven, så er der ingen regioner. Jeg tror til gengæld ikke, at staten tør tage sygehusvæsenet - der er så mange konfliktsituationer og ballade, at de ikke vil være driftsherrer, og derfor tror jeg faktisk også, at regionerne er der om 12 år. Der kommer en anden form for finansieringsreform, for den måde det finder sted på i dag med, at de kan sende regningen videre til kommunerne eller staten, og så kan de ellers være ligeglade, hvis bare kvaliteten er i orden, den holder ikke. Der skal være noget mere ansvarsfølelse, ellers så tror jeg, at vi får en skatteudskrivning om 12 år.

Så jeg mener også at den regionale udviklingsplan er der om 12 år. Jeg tror, vi bevarer den struktur vi har i dag fremover, men jeg er skeptisk overfor finansieringsformen vi har i dag, med at sygehusudgifterne (regningen) bare kan sendes videre.



78





Appendiks G

Interview af Jann Hansen

Ordførende direktør, Silkeborg Kommune



Interview af Jann Hansen

Sted: Hotel Hvide Hus, Vesterbro 2, 9000 Aalborg

Tid: Fredag den 11.05.07

Stilling: Ordførende direktør, Silkeborg Kommune

Din baggrund for at arbejde med regional udvikling, hvad er din rolle? (1.00 - 2.14)

Jeg er ordførende direktør i Silkeborg Kommune og har ansvaret for den overordnede planlægning. Arbejdet med den regionale udviklingsplan er - i Region Midtjylland - forankret omkring KKR, som er regionrådsformanden og borgmestrene og der deltager kommunaldirektørerne i de møder. Det er i det forum, sammen med et udvalg med 9 medlemmer nedsat af regionen - det er den kreds af de 19 borgmestre, regionrådsformanden og udvalget, hvor arbejdet af den regionale udvikling er forankret. Og så er det regionen, der er sekretariatskommission ifølge lovgivningen.

Hvordan ser du den regionale udviklingsplan i forhold til den kommunale planlægning? (3.03 - 3.11)

Den er meget perifer. Kommunerne er dybest set pt. ikke interesseret i den regionale udviklingsplan. Jeg tror ikke, der er nogen kommuner, der kan se den relevant for den kommunale udvikling og planlægning. Den skal indeholde visionerne for regionen og skal kunne rumme kommuneplanernes ønsker. Det bliver kommuneplanerne, der bliver det centrale planlægningsinstrument i de kommende år. Jeg tror ikke, at den første generation af de regionale udviklingsplaner bliver særlig effektiv/betydende, og der vil blive arbejdet hårdt for, at den bliver så kort, og overordnet som muligt, så den kan rumme næsten, hvad som helst. (3.12 - 4.17)

Har det noget at gøre med, at processerne kører sideløbende - udarbejdelsen af udviklingsplanerne samt kommuneplanstrategierne? (4.17 - 4.25)

Det er jo et problem, at kommunerne er lagt sammen og konkret for Silkeborg, så står vi med 4 kommuneplaner og der vil vi selvfølgelig bruge en masse kræfter de næste par år for at få det til at blive til én kommuneplan, så vi ved, hvad vi vil med Silkeborg Kommune. Hvad er så Silkeborgs rolle i Regionen, det er vi jo knap og nap afklaret med, så de indspil som Silkeborg - og andre kommuner - vil komme med er ikke ret gode. Og det tror jeg, at den regionale udviklingsplan vil komme til at lide under. At det der skal danne baggrund for planen er i en proces, det eksisterer ikke. (4.25 - 5.11)

Så omvendt mener du så, at den regionale udviklingsplan kan inspirere til Jeres kommuneplaner? (5.11 - 5.22)

Nej, det mener jeg ikke, den kan. Det burde den nok gøre, men det kommer den ikke til i praksis. Også fordi, at kommunernes holdning til de gamle regionplaner har været, at de var meget regulerende, så nu skal

det ikke erstattes af noget, der ligner overhovedet. Derfor får RUP'en en meget trang gang, da der ikke er nogen, der rigtig vil komite sig til den. Og så synes jeg også, den lider meget af, at hovedparten af de emner, der skal indgå i RUP'en, de jo indgår i vækstforums erhvervsudviklingsplan. Det vil meget blive erhvervsudviklingsplanen der er det fælles gods. På den måde er RUP'en en sjov størrelse, da der ligger en plan, der næsten indeholder det samme. Så jeg tror, at erhvervsudviklingsstrategien vil få en mere væsentlig betydning end RUP'en. (5.22 - 6.50)

Ser du så også erhvervslivet som de centrale aktører i den regionale udviklingsplan? (5.51 - 5.56)

Nej, ikke i RUP'en, men selvfølgelig som en væsentlig faktor i erhvervsudviklingsstrategien og den påvirker mere de valg, man vil foretage i kommunerne, regionen og erhvervslivet. Der vil være et meget kraftigere samspil den vej rundt. (5.56 - 7.21)

Du nævner, at I er under stærkt pres i kommunen, fordi I skal have 4 kommuneplaner til at spille sammen, I skal lave en planstrategi som skal være færdig i år, så I har meget travlt. Men hvis man kigger nogen år frem på 2. og 3. generation af den regionale udviklingsplan, tror du så, den vil have nogen indflydelse på kommunernes planlægning? (7.31 - 8.07)

Ja, det kunne det godt gå hen at få. Bl.a. også det, at det er et formaliseret forum for koordinering kommunerne imellem. Hver enkelt kommune bliver jo høringsberettiget ift. nabokommunernes kommuneplaner, og det har vi jo ikke tidligere været. Det i sig selv gør jo, at dette plansystem lægger op til meget mere samarbejde på tværs kommunerne imellem. Lidt afhængigt af, hvordan det samarbejde kommer til at foregå. Det kunne man godt forestille sig vil blive kanaliseret igennem den RUP'en - den koordinering kommunerne imellem, at RUP'en vil blive en ramme for de ting. Men det tror jeg simpelthen ikke, at det bliver her i første omgang. Men det kunne godt gå hen at blive tilfældet her 2. eller 3. gang. (8.08 - 9.10)

Kommunerne er de klar til give afkald på nogen kompetencer og samarbejde mere på tværs kommunerne imellem? (9.11 - 9.34)

Ja, det tror jeg faktisk, selvfølgelig er det lige noget, vi skal øve os i, da der ikke har været tradition for det tidligere. Så man bliver mere klar over, hvilke roller man hver især skal spille og er klar over, at man ikke er en isoleret ø, men man hænger sammen på tværs og er en del af en helhed. Og den øvelse kommer vi til at arbejde med på mange felter. Der vil blive et meget mere nødvendigt og formaliseret samarbejde kommunerne imellem end det, det gamle plansystem lagde op til. (9.35 - 10.45)

Hvis vi skal kigge på statens rolle i det her forløb. Hvordan syntes du de har håndteret opgaven? (10.46 - 11.10)

Loven er lavet, det her skal man. Nogle har lidt svært ved at se relevansen af det her og nu. Den eneste rolle staten egentlig har er vel, at de har lavet lovgivningen. (11.11 - 12.10)

Det er jo givet meget stor handlefrihed, er det godt eller skidt? (12.10 - 12.20)

Der er jo sikkert nogen, der synes, at det er lidt træls, når de skal sidde og tænke og finde ud af, hvordan er det egentligt, vi gør det her, så ville det måske være rart med en opskrift. Men på den anden side er der nu "rent bord" og bred bane at spille på og rige muligheder for at arbejde med det og sige sådan her skal det være hos os, fordi vi synes, det er det her, der er det rigtige for os. Så instrumentet lægger op til, at man kan tilpasse det til den enkelte region og de behov, der er rundt omkring. (12.20 - 13.20)

Hvis vi skal kigge lidt ud i fremtiden, hvordan ser du så fremtiden for den regionale planlægning, er der behov for en samlet regional planlægning? (13.25 - 14.00)

Jeg tror på, at de dele der ligger omkring den regionale erhvervsudviklingsstrategi, der er der et behov for at se det i et større perspektiv end den enkelte kommune, så den del vil være der, men om den skal hedde den regionale udviklingsplan, det er for så vidt underordnet. Og så vil der være noget miljø og infrastruktur, der vil

være behov for et eller andet instrument eller forum, hvor man diskuterer disse ting, for verden er jo større end den enkelte kommune. (14.00 - 15.35)



Appendiks H

Lydfiler af interviews



