

Ambitious and Resourceful Cultural Planners¹

(Ambisiøse ressurssterke planleggere for kultur og samfunnsutvikling.)

Lia Ghilardi

Introduksjon – Cultural Planning

I Storbritannia og andre land er det, lokalt, regionalt og nasjonalt, en økende forståelse for at kultursektoren kan være aktuell samarbeidspartner i arbeidet med samfunnsutvikling, lederskap og motivasjon. På verdenskonferansen i kulturpolitikk som ble holdt i Mexico City i 1982, ble det sagt: *Kultur er en ledende kilde til intellektuell fornyelse og menneskelig vekst, og i det ligger all kreativ utfoldelse, ikke bare det tradisjonelle eller finkulturen, men den folkelige massekulturen også.*

Antropolog Ulf Hannerz definerer kultur på denne måten: *Det er de meningene som folk skaper som gjør folk til medlemmer av et samfunn.* Dersom kultur er sentralt for hvordan et samfunn fungerer, er det spesielt i forhold til by- og tettstedsutvikling de sosiale aspektene ved kultur har vært diskutert de siste 20 årene.

Dette notatet utdyper nye tilnærminger til kulturpolitikk og stedsutvikling ved bruk av Cultural Planning, og ser på hvordan man kan implementere dette i samfunn der kultur blir mer og mer fragmentert og mangfoldig, påvirket av teknologi i produksjon uttrykk og bruk.

I et økonomisk perspektiv har nedleggelse av lokal produktindustri og kriser i det offentlige, gjort at kultur og et bredere kreativt marked har gitt grunnlag for sterkere fokus på steders kjennetegn og kulturelle konkurransefortrinn . (Et eksempel er mange byers ønske å bli kulturby i EU). I Storbritannia ble det gjennom 1990- og 2000-tallet, lagt stor vekt på samspillet mellom økonomi og kultur, hvor kultur fikk betydning for omdømmebygging, byfornyning og stedsutvikling.

Selv om det i Storbritannia er mange gode eksempler på langsiktige kulturbaserte utviklingsplaner, er det skepsis i forhold til om det er de store kulturelle planene som best spiller det lokale og spesielle, og som vil sette i gang en aktiv syklus hvor lokal handel og sosial- og kulturell utvikling går hånd i hånd på en bærekraftig måte. Man kan risikere en forflatning av både kulturell produksjon og lokal stedsutvikling, fordi det fokuseres på forbruk av standardiserte kulturelle produkter.

Vi mener derfor at kunst og kultur ikke bare skal ses på som produkter som skal forbrukes, men heller som prosesser og systemer som en integrert del av dagliglivet og samfunnsengasjementet lokalt. Med andre ord, når kulturen blir strategisk i sitt forhold til industri, kommunikasjon og identitet, så er det medborgerskapet de kulturelle planene bør dreie seg om.

Derfor er det viktig å være inkluderende, transparente og ha en ansvarlig politikk med gode systemer for å levere. Politikken må være helhetlig og ikke fjerne seg for langt fra folkeopinionen. Den må ha røtter i lokal tradisjon, samtidig som kulturfaktorene må rotfestes i planlegging, utvikling, kunnskapsbasert nyskaping, investeringer lokalt og ivareta den lokale kulturarven.

Slik har Cultural Planning vært brukt de 20 siste årene i Storbritannia, Nord-Amerika, Australia og resten av Europa.

¹ Artikkelen er oversatt av Norsk kulturforum

Hva er Cultural Planning?

Kultur er mer enn kunst. Så når vi snakker om Cultural Planning starter vi med et bredt perspektiv og en antropologisk forståelse av ordet kultur, som en måte å leve på. Cultural Planning er ikke bare kulturell planlegging, men *den strategiske og integrerte planleggingen og bruken av kulturelle ressurser i steds- og samfunnsutvikling*. (Colin Mercer).

Mens kulturpolitikk vanligvis har fokus på sektorer (for eksempel kunst) har Cultural Planning et bredere nedslagsfelt, som inkluderer stedsutvikling og omdømmebygging. Definisjonen på kulturelle ressurser er pragmatisk, og selv om den inkluderer kunstformer, så inneholder den også design, infrastruktur for fritid- og underholdning, stedets historie og arv, og all den kreative aktiviteten som holder liv i moderne kulturindustri.

Ved å koble de unike og distinkte kulturelle trekkene ved et sted, til handel og sosialt liv, kan Cultural Planning bidra til kreative utviklingsmuligheter i møtet med lokalsamfunnets behov og ønsker. I all hovedsak gir Cultural Planning kulturen verdi og bruker den for å påvirke alle politiske vedtak; skjærer igjennom barrierene mellom offentlig, privat og frivillig sektor, departementer og fagområder.

Hva og hvorfor – fordelene.

Denne måten å tenke på har sine røtter i radikal planlegging og byplanlegging fra tidlig 60-tall, spesielt etter ideene til byplanlegger Jane Jacobs. Steder og byer er våre egne kunstverk, mente Jacobs, og problemene kommer når planleggerne og policy-makers bare kan tenke seg hvordan kunstverkene kan brukes en og en og sektorvis. Jacobs så på byen som et eget øko-system som besto av fysiske, økonomiske og etiske prosesser som krysser hverandre i en naturlige flyt som danner en unik kulturell organisme.

Cultural Planning er nyskapende og menneskevennlig, ambisiøst og realistisk. Det er basert på hvordan man skal forstå et sted og lokalsamfunnets behov og ønsker. Tilnærmingen er helhetlig. I og med at man ser på alle tjenester i et lokalsamfunn under ett, blir det en mer effektiv bruk av tjenestene. Det er ikke snakk om å lage blåkopi av de samme tiltakene over alt, selv om det er overføringsverdi og kan fungere i flere samfunn.

Cultural Planning, må som kreativ prosess kunne tåle risiko og være åpen for nye måter å se problemer på som ikke alltid har enkle løsninger. Det behøves en spesielt fleksibel og tillitsfull innstilling.

Innholdet

Et samfunns kulturelle identitet består av hvem menneskene er, deres bakgrunn, stil og smak, tradisjoner, erfaringer, mangfold, talent og ønsker for framtiden. Det kulturelle mangfoldet er også styrt av lokal arv og stolthet og naturlige og bygningsmessige kvaliteter som har lokket folk dit. Cultural Planning krever at man gjenkjenner de typiske stedsressursene først og så ser på utviklingen av livsstilen på stedet som er basert på disse ressursene.

Nøkkelen til Cultural Plannings metode har to hovedretninger:

- kultur-, samfunn- og stedskartlegging
- strategibybygging

Kartlegging er en forutsetning for å identifisere, utvikle og utnytte det lokale potensiale, men også en teknikk for å definere lokalsamfunnets kulturelle aktiviteter, kapasitet og behov. Kunnskap om stedets kulturelle profil er nyttig i endringsprosesser; den gir basisinformasjon for stedsutvikling, tiltrekker seg sponsorer og ressurser, og gir nyttige innfallsvinkler for lokal utvikling.

Det viktigste aspektet ved kartleggingen er at man ser på ressursene som fordeler og ikke ulemper. Det må fokuseres på hva som finnes i området fra før (kulturelle institusjoner, lokale frivillige organisasjoner eller andre lokale institusjoner), ikke hva som mangler eller er problematisk. Å ta dette perspektiv må ikke ses på som en utelukkning av eksterne elementer, men som en mulighet til å framheve lokale perspektiver, forståelse, investeringer, kreativitet og styring.

Cultural Planning og kartlegging er mye mer spisset enn en SWOT-analyse når det gjelder å identifisere ressurser og takle problemer. Når de involverte får tenke nytt, vil kulturell kartlegging avdekke og belyse lokale ressurser som man egentlig kjenner til (som for eksempel stedets særpreg og spesielle kjennetegn, frivillige aktiviteter, tilknyttede nettverk og forskjellige livsstiler). På denne måten kan kartleggingen være et verktøy for nye vedtak som er både kreative og bærekraftige på samme tid.

Faktum er at å støtte og koble ressurser gjennom samarbeid på tvers av departementer og sektorer, er selve nøkkelen til gode kulturbaserte planer. Det er her den andre ingrediensen i Cultural Planning kommer inn: **Strategibyggning**.

Steder som har foretatt en vellykket kulturell kartlegging må også ha klare visjoner for hva de ønsker å oppnå, hvem som skal lede prosessen, og hvorfor og for hvem disse prosessene er satt i gang. Denne tilnærmingen til å få det beste ut av et steds unike kulturelle ressurser over hele spekteret avhenger av kreativitet.

En *kreativ by* består av kreative firmaer og organisasjoner, og ildsjeler som styrer og driver dem. Men kreative steder kommer ikke av seg selv, de er helt avhengige av kreativ *ledelse*.

Kreativt lederskap omfatter:

- å ta forventet risiko,
- være positive til delt lederskap
- målbevisste men ikke strengt diktatoriske
- ha mot til å stå på i sitt i forhold til politikere
- ha strategiske prinsipper kombinert med fleksibilitet og omstillingsevne

En vellykket Cultural Planning-strategi må utfordre oppfatningen av hva endring betyr for et sted og må drives av en helhetlig visjon, ikke et markeds- eller sektorstandpunkt, og uavhengig av spesielle ansvarsområder knyttet til områder eller komiteer. Strategiarbeidet må kobles til eksisterende planer og bygge broer mellom lokale sammenslutninger og interessegrupper for å hindre parallelle arbeidsoppgaver. Strategiarbeidet vil da gi ny energi til politiske prosesser og kreative ideer kan utforskes og implementeres.

Gode kulturbaserte planer er resultat av prosesser som krever aktiv deltagelse fra forskjellige lokale aktører, koblet opp mot god støtte fra politisk og administrativ ledelse.

Praktisk gjennomføring

Cultural Planning-metoden brukes i mange land i Europa. USA har brukt metoden siden 1970-tallet og Australia siden midt 1980-tallet. Når det gjelder USA, kan man finne elementer av konseptet helt tilbake til programmet for New Deal og i tradisjonen for lokale nabolagsbaserte kunstsentre. I 1992 publiserte Robert McNulty, direktør for den frivillige organisasjonen Partners For Livable Communities, en samling utredninger med beskrivelse av dagliglivet i byer og tettsteder i USA med tittel: *Culture and Communities: the Arts in the Life of American Cities*. Hensikten med dette var å synliggjøre kunsten og kulturens plass i lokalsamfunnenes utviklingsarbeid, med fokus på kulturens økonomiske rolle og synliggjøring av kulturens betydning i sosiale og andre samfunnsmessige sammenhenger.

Gjennom inspirerende eksempler fra Cultural Planning-strategier, synliggjorde rapporten hvordan flere og flere lokalsamfunn i USA brukte kulturen i vid forstand for å fremme stolthet og lokal identitet.

I Australia ser vi bruk av Cultural Planning i alle lokale planleggings-strategier på 1980-tallet, og vi ser det i planene til de lokale selvstyremyndighetene og støtte til kulturelle utviklingsprogrammer.

Et nøkkeleksempel er fra *Brisbane Cultural Development Strategy* (1990). I dette dokumentet formulerte de lokale aktørene et sett av regler som grunnlag for effektive strategier for steds- og kulturutvikling. Et av prinsippene for å fremme kulturelt mangfold er at planleggere som bruker metoden forstår hvilke deler lokalsamfunnet består av, bidrar til diskusjoner og setter i gang undersøkelser med alle interessenter og grupperinger, og inkluderer representanter fra de ulike gruppene i styrer, komiteer og evalueringsprosessene.

I Europa har en nedenfra og opp tilnærming gjennom Cultural Planning, vært viktig for flere av byene som ble kåret til *kulturhovedsteder* (*Glasgow 1990, Antwerpen 1993, Lille 2004, Cork 2005 og Liverpool 2008*). Cultural Planning-samarbeidsavtaler og strukturer ble brukt som verktøy for å holde seg til grunnideen, nemlig å implementere metoden i all utvikling framfor fokus på rene kulturelle formål. (dvs. lage forbindelser til økonomisk, bymessig og sosial utvikling).

Utfordringene

Storbritannia var et av de første landene i Europa som eksperimenterte med kulturledet fornying på 1980-tallet. De utviklet lokale modeller med integrert tilnærming som var skapt for å takle arbeidet med å gi alle et godt liv, hvordan man skulle håndtere nedgangstider eller helse- og omsorgsproblematikken. *Cultural Strategies* (2000), ble for eksempel et dokument som satte kulturen i førersetet i lokalt utviklingsarbeid.

Slike dokumenter (og planer) var tidlige forsøk på å oppmuntre lokale myndigheter til å formalisere og markedsføre strategisk utvikling av egne kulturelle eller kulturelrelaterte tjenester i vid forstand. Tjenester der man anerkjenner samarbeid på tvers av steder og regioner, der lokale myndigheter har ansvaret. Arbeidet ble reflektert i sentrale myndigheters anerkjennelse av lokale myndigheter og lokale kulturelle tjenester. Det britiske kulturdepartementet ønsket at kulturelle strategier både skulle bedre effektiviteten hos lokale myndigheter og skape en ny og bredere bevissthet rundt betydningen av kultur.

Men det har dukket opp en del problemer i implementeringen av disse kulturelle strategiene. Det fokuseres spesielt på problemene med å sette i gang mange forskjellige strukturer og systemer for å levere i et bredt kulturelt spekter på lokalt plan. (se eksempelet på hvilken rolle et lokalt strategisk samarbeid skal ha).

Hovedproblemet ser ut til å være at den lokale kulturpolitikken noen ganger er for svak til å danne basis for strategisk nedenfra og opp tenkning. Samarbeidsstrukturene som dannes for å minske avstanden mellom tjenester, organisasjon, styrings- og samfunnsstrukturer, har ikke kompetanse eller tid nok til å dele sine kunnskaper før de må levere. Det at *Cultural Strategies* heller ikke var lovbestemt, ble av de lokale samarbeidspartnerne tolket som at kulturen nok en gang hadde fått en perifer rolle i samfunns- og fornyingsarbeidet.

Senere, i 2005 gjorde kulturdepartementet en radikal vurdering av *Cultural Strategies* og har utarbeidet et sett med nye retningslinjer som forbinder kulturelle og samfunnsmessige strategier. Og selv om det er for tidlig å lage konklusjoner, er det en stemning blant erfarne Cultural Planning-deltakere at disse nye strategiene kan få fram de gamle konfliktene mellom det å levere nasjonale forpliktelser (bestemt fra sentralt hold) og framheving av lokale karaktertrekk og potensiale. Spesielt fordi de siste retningslinjene for samordning mellom kultur

og samfunnsutvikling ikke framhever viktigheten av å kartlegge det lokale potensiale (kulturelt eller annet) på grasrota før man kan prioritere hva som skal gjøres.

Det er også andre utfordringer for dem som ønsker å sette i gang med Cultural Planning. Veldig ofte er det kultursektoren som begynner med den kulturelle kartleggingen, men i og med at det ikke foreligger lokale dedikerte Cultural Planning-strategier og mekanismer, blir gjennomføringen ofte lagt til enhetsledere som har mer enn nok av andre oppgaver og liten forståelse for den bredere verdien av de lokale kulturelle ressursene. Arbeidet skjer ofte også innenfor stramme budsjetter.

I denne situasjonen behøver man en visjon som er rotfestet i en samordnet ledelse og gode forbindelser mellom lokal utvikling og kultur.. Som nevnt før, finnes det gode eksempler på praktiske Cultural Planning strategier og mekanismer, og gode eksempler på proaktive samarbeidsstrukturer. Men det finnes ingen "standard"-modell som passer alle. I Storbritannia finnes det eksempler både i nåtid og fortid, på steder som eksperimenterer med integrert kultur- og stedsutvikling.

Når det gjelder Australia, lagde Bristol en egen struktur i 1993. (Kulturelt utviklingssamarbeid BCDP). Dette var et samarbeid mellom Bristols byråd, Bristols handelskammer, regionale kunstorganisasjoner som South West Arts, universitetet og lokale entreprenører som møttes for å skape og implementere en langsiktig strategi for fornying og forbedring av livskvaliteten i bysenteret.

Helt siden da har dette kulturelle utviklingssamarbeidet vært med på en rekke nyskapende prosjekter, som den årlige kortfilm-festivalen Brief Encounters, oppbyggingen av Watershed mediasenter og Arnolfini samtidskunstsenter. De to siste har vært en viktig del av utbyggingen rundt havnebassenget (senere kom Bristol 2008 og byens tydelige offentlige kunststrategi).

Gjennom årene har dette kulturelle utviklingssamarbeidet inspirert andre som vil koble lokalt fokus (og kunnskap) med frihet og fleksibilitet til å forankre strategiske tiltak hos aktuelle lokale samarbeidspartnere. *The East Kent Cultural Consortium* var et tidlig forsøk på å bygge opp et strategisk og lokalt forankret system, mens *Creative Foundation* i Folkestone er et eksempel på systemer som ser ut til å fungere godt for å oppgradere profilen til den frie lokale økonomien samtidig som den genererer høyprofilerte turistattraksjoner. I Thames Gateway North Kent-området har de utviklet et interessant verktøysett for kulturell kartlegging som en del av et større "bolyst"-prosjekt, og de siste 3 årene har byen Norwich hatt et opplæringsprogram for medlemmene av den lokale strategigruppen for å ta i bruk Cultural Planning i all samfunnsplanlegging. Et annet sted representerer *Creative Lewisham* (London) en litt annen variasjon av det australske kulturelle utviklingssamarbeid. Dette er en organisasjon som jobber nesten som en impresario, generer ideer, sjekker gjennomføringsmulighetene, leter etter synergier og setter i gang prosjekter hvor det er mulig.

Eksempelene vi har vist til hvor Cultural Planning er brukt, har noen felles kjennetegn.

- For det første fordi man bruker spesifikke kartleggingsteknikker finner man unike ressurser
- For det andre gjennom å analysere disse ressursene ser man synergier mellom disse og andre (materielle og immaterielle) samfunnsfordeler.
- Til slutt settes det i gang kreative tankeprosesser i lokalsamfunn og hos lokale myndigheter om hvordan man skal bruke dette nyoppdagede potensiale.

Det viktigste er at de skaper nye samarbeids-, styrings og ledelsesstrukturer for tilpasningsdyktige tjenester; har evne til å bevege seg fra prosjekt til prosjekt og samtidig ha et strategisk overblikket over behovene på kort og lang sikt, og gir kultur en grunnleggende rolle i lokalt utviklingsarbeid.