

# Hoe vertaalt strategische planning zich in de praktijk?

Een internationale doorkijk

**OP DE MEESTE  
PLAATSEN VALLEN  
STRATEGISCHE  
PLANNEN BUITEN  
HET LEGALE  
SYSTEEM.**

LOUIS ALBRECHTS [EMERITUS PROF. OF PLANNING / EDITOR EPS – KU LEUVEN ASRO]

**D**e onderzochte cases laten zien hoe strategische planning vaak op een eigen manier geïnterpreteerd wordt en vooral dié aspecten van de benadering worden gebruikt die het best beantwoorden aan de lokale situatie. Hoewel ze vaak in zeer specifieke omstandigheden zijn ontstaan, als antwoord op specifieke problemen, verspreiden heel wat ideeën zich over de landsgrenzen heen via netwerken van academici en consultants, maar ook via politieke en economische contacten.

Om strategische ruimtelijke planning te duiden gaan we even terug in de tijd. Vervolgens kijken we naar de motivatie die speelt bij het opstarten van een strategisch proces. We staan stil bij de actoren en veranderingsagenten en de relatie van strategische planning met het formele planningssysteem (masterplannen, bodemgebruiksplannen). Het is hierbij belangrijk om te vermelden dat op de meeste plaatsen strategische plannen buiten het legale systeem vallen. Een duidelijk voorbeeld daarvan is China.

wikkelen en op die manier een kader te scheppen voor een geïntegreerde ruimtelijke lange-termijnlogica voor het reguleren van het bodemgebruik, het beschermen van natuurlijke rijkdommen, duurzame ontwikkeling, ruimtelijke kwaliteit en sociale rechtvaardigheid. Dit gebeurde via een meer actiegerichte benadering die het idee van planning als controle-instrument overstijgt en door het propageren van een meer open, meerschallige bestuursvorm. De uitdaging daarbij was vat te krijgen op gevestigde belangen en je niet te laten afremmen door het dominante discours of een meer-van-hetzelfde houding.

Wie kiest ervoor?

Als we nagaan waarom in de praktijk voor een strategische ruimtelijke aanpak gekozen wordt, merken we dat daar erg uiteenlopende redenen voor zijn: economische ontwikkeling (vrijwel alle geanalyseerde cases), beheersen van de stedelijke groei (Frankrijk, Vancouver), hervorming van het planningsstelsel (Italië), overstroming (Vancouver), politieke integratie gericht op macro-economische elementen (Oost-Afrika), economische herstructurering en institutionele hervormingen (China), verschuivingen in het politieke landschap (Frankrijk, Italië, Zuid-Afrika), industrieel verval (Øresund), wettelijke verplichting (Antwerpen), verplichtingen opgelegd door financieringsinstanties (zoals de Europese Unie, internationale hulporganisaties, hogere bestuursniveaus) die financiële steun afhankelijk maken van de opmaak van een strategisch plan (Italië, Frankrijk, Øresund), competitie en vermarkten van steden (China, Øresund, Rio de Janeiro), problemen en transformatieprocessen die zich op meer dan één schaalniveau afspelen gekoppeld aan experimenten, respectievelijk het groeiend belang van een metropolitaan bestuursniveau (Australië, Pearl-River, Johannesburg, Frankrijk, Vancouver), natievorming (Wales), onderling afstellen van strategieën tussen gebieden die in institutioneel opzicht verschillend maar functioneel onderling afhankelijk zijn (Øresund).

Militaire en economische wortels

De term 'strategie' werd aanvankelijk in een militaire context gebruikt. Hierbij lag de focus op het precies inschatten van de eigen positie, het formuleren van realistische doeleinden en een gerichte oriëntatie, uitgaande van de eigen sterkte en volhardend in de actie. Lokale besturen in de Verenigde Staten gingen steeds vaker strategische planning toepassen zoals die ontwikkeld was binnen de bedrijfswereld, en vanaf de jaren 1990 werden strategische benaderingen voor steden en regio's ook in Europa en Australië erg populair. Het Barcelonamodel kreeg navolging in Latijns-Amerika en initiatieven van UN-Habitat zorgden voor een doorbraak van strategische planning in Afrika. Stilaan kwam men tot een definitie van strategische planning die afstand nam van de militaire context en de bedrijfswereld. De bedoeling was vooral om een uitdagende, coherente en gecoördineerde visie te ont-

1 Om de tekst leesbaar te houden binnen de toegemeten ruimte verwijst ik voor alle referenties naar twee recente publicaties. - Albrechts, L., Balducci, A., Hillier, J. (Eds) (2017) *Situated Practices of Strategic Planning. An International Perspective* Routledge Abingdon/New York, en Albrechts, L. (2018) *Strategic planning: ontological and epistemological challenges*. M Gunder, A Madanipour, V Watson (Eds) Routledge Handbook of Planning Theory Routledge Abingdon/New York: 28-40