

KLUMME

Ledelse i tre tidszoner

At bygge for fremtiden kræver respekt for og afsæt i fortiden – samt stor indsigt og en sikker hånd her og nu



Amanda Burden, New Yorks byplanlægger fra 2002 til 2013, besluttede at bruge byens subway-system som springbræt til fremtiden til at forme New York. Arkivfoto: Daniel Acker/Bloomberg News



Skabelsen af High Line Park er en af de ting i New York, man kan takke Amanda Burden for. Arkivfoto: Stan Honda/Scanpix

Af Mette Nørgaard, international ledelsesrådgiver, New York

Har du danset salsa i solnedgangen på Long Island Citys nye havnefront? Beundret Brooklyns hippe lejligheder med udsigt til vandet. Sundet dig på en af High Line Parks jernbanebænke. Eller med national stolthed beskuet **Bjarke Ingels** lejlighedsramide på 57th gade?



Hvis – så har du mærket, hvor suverænt **Amanda Burden**, New Yorks byplanlægger fra 2002 til 2013, formede sin by.

Da hun påtog sig jobbet, stillede borgmester **Bloomberg** hende spørgsmålet: Hvordan vil du skabe plads til en million nye indbyggere inden 2020? New York påskønner sine immigranter (38 pct. af os er jo født i andre lande), men hvordan kan man skaffe plads til så mange nye boliger? Og smidig transport til skole og arbejde i en by, der ikke tåler flere biler?

Burden tog udfordringen op ved, samtidig, at lede i de tre tidszoner, min mangeårige samarbeidspartner **Doug Conant**, **Campbells** tidligere CEO, beskriver som "at respektere og tage afsæt i fortiden og levere i nutiden, mens man bygger for fremtiden."

Byens hovedpulsåre

Burden besluttede at bruge byens subway-system som springbræt til fremtiden. 100 år tidligere havde

hendes forgængere satset stort på undergrunden, og den første bane blev bygget på knap fire år. Den åbnede i oktober 1904, og newyorkerne følte sig så godt tilpas med at komme hurtigt frem under jorden, at 100.000 passagerer tog turen allerede på åbningsdagen.

I dag er netværket byens hovedpulsåre, med 1300 kilometer skinner, 468 stationer og mere end fem mio. mennesker, der dagligt transporteres på kryds og tværs af bydelene. Burdens plan blev at bygge

videre uden for Manhattan. Lokalplaner blev ændret og gav plads til nye højhuse tæt ved stationerne, så pendlerne aldrig har mere end 10 minutters gang til et tog.

Vil man forstå New Yorks fortid, kommer man ikke uden om byens enevældige byherre **Robert Moses**, der i sin "regeringstid" (fra 1920'erne til slutningen af 1960'erne) rejste 13 broer, lagde 600 kilometer ny asfalt til de biler han var så forliebt i, anlagde 658 legepladser og opførte 150.000 nye lejligheder. Moses rev

ned og byggede op. Han var nådesløs over for gamle charmerende nabolag, hvis de kom hans projekter på tværs. Vejen til succes var, som han selv udtrykte det, "at hugge sig igennem med en køddøks".

Den blev flittigt brugt. Men lige som han skulle til at svinge den igen og hugge sin drøm af en motorvej gennem hele Greenwich Village, mødte han en ligeværdig modstander: skribenten og lokalaktivisten **Jane Jacobs**, en stemme for 1960'ernes newyorkere.

Hun parerede med ord og pen – og vandt! Deres tvekamp blev legendarisk og er i øjeblikket på vej som dramatisk opera, med Moses og Jacobs som bejlere til byens kærlighed.

Moneter og mennesker

New York kalder sig med stolthed The Financial Capital of the World, og Amanda Burden værdsætter i sit embede klart storkapitalen, bygningsinvestorerne og entreprenørerne. Men en by skal rumme både moneter og mennesker, og derfor repræsenterer hun også dens borgere: både dem, der lever her nu, og fremtidens beboere. De skal kunne ånde frit og føle sig hjemme i deres by.

Politisk set står de ikke så stærkt, så Burden begynder at trave byen tynd og besøge folk der, hvor de lever. Hun lytter, ikke blot som byplanlægger, men også som menneske. Og forstår at favne både byens beboere, bymiljøet og byherrernes behov.

Træder i karakter

Når entreprenører og investorer bliver for enerådige, træder hun i karakter som leder. Og kæmper dagligt for at beskytte de grønne pletter, de snoende stier, de 50 kilometer cykelstier og de små røde borde og stole midt på Broadway. For en pulserende by skabes jo ikke af bygninger og biler, men af mennesker i bevægelse.

Eller, som hun selv formulerer det: "Jeg ser vores ambitioner som lige så bredspektrede og fremsynede som Robert Moses. Men vi bedømmer os selv ud fra de standarder, Jane Jacobs satte."

1300

kilometer skinner består New Yorks subwaysystem af og er byens hovedpulsåre