

## Drejebog for lokale udviklingsplaner i landdistrikterne

Ditlevsen, Suzanne Eben; Thuesen, Annette Aagaard

*Publication date:*  
2015

*Citation for pulished version (APA):*

Ditlevsen, S. E., & Thuesen, A. A. (2015, maj 21). Drejebog for lokale udviklingsplaner i landdistrikterne. [http://static.sdu.dk/mediafiles/F/D/1/%7BFD1EC35E-D0C5-4E4D-8D85-BB5334BF9B90%7DDrejebog\\_LUP\\_Landdistrikterne\\_150515%20.pdf](http://static.sdu.dk/mediafiles/F/D/1/%7BFD1EC35E-D0C5-4E4D-8D85-BB5334BF9B90%7DDrejebog_LUP_Landdistrikterne_150515%20.pdf)

Go to publication entry in University of Southern Denmark's Research Portal

### **Terms of use**

This work is brought to you by the University of Southern Denmark.

Unless otherwise specified it has been shared according to the terms for self-archiving.

If no other license is stated, these terms apply:

- You may download this work for personal use only.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying this open access version

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details and we will investigate your claim. Please direct all enquiries to [puresupport@bib.sdu.dk](mailto:puresupport@bib.sdu.dk)



**DREJEBOG**  
**LOKALE UDVIKLINGSPLANER**  
**LANDDISTRIKTERNE**

**2015**

# INDHOLDSFORTEGNELSE

Forord	3
Baggrund	4
Hvad er en lokal udviklingsplan?	5

## 1. DEL RUNDT OM LUP

Forskningsrapportens anbefalinger	6
Anbefalinger LUP-dokumentet	7
LUP og borgerinddragelse	8
LUP og det tværfaglige samarbejde	9
LUP og det strategiske potentiale	10

## 2. DEL LUP - TRIN FOR TRIN 11

<b>FASE 1: FORBEREDELSE</b>	
1. Opstart	12
2. Borgermøde	14
3. Ressourcekortlægning	16
<b>FASE 2: INDHOLD</b>	
4. Vision	18
5. Indsatsområder	20
6. Delvisioner	22
7. Projekter	24
<b>FASE 3: GENNEMFØRELSE</b>	
8. Handlingsplaner	26
9. Realisering	28
10. Evaluering	30

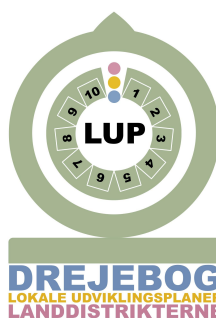


FOTO: Christine Kabel og LandLabDK

# Forord

Der findes lokale udviklingsprojekter på landet i mange former overalt i Danmark. Fælles for dem er, at de handler om at forbedre vilkårene i kommunernes landområder. Ofte opstår der dog gnidninger imellem de kommunale forvaltninger og de lokale borgergrupper, når ny udvikling skal planlægges. Det kan f.eks. være svært at få inddraget borgerne og alle forvaltningsområder i kommunen. Det kan også være vanskeligt at nå frem til lokale udviklingsplaner, som har bred opbakning, og som kan være grobund for konkrete aktiviteter og tiltag.

Landudvikling Slagelse har derfor med støtte fra både Landdistriktsprogrammet og Landdistriktspuljen igangsat projektet "Borgerdreven innovation og lokale udviklingsplaner", der ser på, hvordan man kan arbejde med lokale udviklingsplaner. Resultatet er et arbejde med konkrete cases i Højen i Vejle Kommune og Hashøj NV i Slagelse Kommune, en forskningsrapport om erfaringer inden for emnet og så denne drejebog.

Vi håber, at drejebogen kan være et aktivt redskab både for kommuner og lokalråd, som gerne vil have inspiration til at arbejde med lokale udviklingsplaner i landdistrikterne.

God fornøjelse og arbejdslyst!

Troels Brandt  
Formand for Landudvikling Slagelse

Rie Thomsen  
Næstformand for Landudvikling Slagelse

Projektleder, "Borgerdreven innovation og lokale udviklingsplaner"



**VELKOMMEN TIL  
SAMARBEJDE**

# Baggrund

Drejebog for udarbejdelse af lokale udviklingsplaner i landdistrikterne er udarbejdet på baggrund af et følgeforskningsprojekt igangsat af Landudvikling Slagelse og finansieret gennem Landdistriktsprogrammet samt Landdistriktpuljens Forsknings- og Informationsmidler.

Projektet er gennemført af Center for Landdistriktsforskning ved Syddansk Universitet og LandLabDK.

Gennem et år har forskningsprojektet fulgt processer og møder omkring to parallelle cases i henholdsvis landsbyen Højen i Vejle Kommune og i lokalområdet Hashøj Nordvest i Slagelse Kommune. Derudover er der gennemført litteraturstudier samt interviews med såvel kommunale som frivillige projektdeltagere fra de to lokalområder. Endelig er der foretaget interviews med repræsentanter for landdistriktsudviklingen i en række danske kommuner. Forskningsmaterialet er samlet i rapporten "[Lokale udviklingsplaner for landdistrikterne – eksempler fra to kommuner](#)". Rapporten er tilgængelig via Center for Landdistriktsforskning.

Lokalsamfundenes konkrete arbejde med den lokale udviklingsplan (LUP) er dog alt andet end en akademisk øvelse. Forskningsprojektets resultater er derfor omsat til en mere handlingsorienteret form i **DREJEBOG FOR LOKALE UDVIKLINGSPLANER**.

Drejebogen er organiseret i to dele:

**DEL 1. Rundt om LUP** er en generel introduktion til den lokale udviklingsplan og forskningsrapportens resultater.

**DEL 2. LUP – trin for trin** er en generel model for forberedelse, indhold og gennemførelse af lokale udviklingsplaner.

Drejebogen henvender sig til både den kommunale organisation og til de lokalråd eller borgerforeninger, der ønsker at arbejde med strategisk udvikling af deres lokalsamfund.

Vi håber, at drejebogen kan blive brugt som afsæt for en efterfølgende udvikling af lokalt tilpassede modeller for det konkrete udviklingssamarbejde mellem kommuner og lokalsamfund i landdistrikterne.

Suzanne Eben Ditlevsen og Annette Aagaard Thuesen  
Aarhus / Esbjerg, maj 2015

# Hvad er en lokal udviklingsplan?

Den lokale udviklingsplan, som man også kalder en LUP, er ikke bare et stykke papir. LUP'en er et strategisk og levende arbejdsredskab, og den består i lige så høj grad af den dialog og proces, der fører frem til de ønskede resultater.

LUP'en er en plan, der beskriver, hvad borgerne vil med deres lokalsamfund, hvilke intentioner, de har for udviklingen, og hvordan de vil gennemføre dem. LUP'en samler ideelt set lokalsamfundets ideer og visioner, og på baggrund af en overordnet ressourcekortlægning af de lokale stedbundne potentialer skaber den et fælles mål.

LUP'en er en lokalt tilvejebragt plan, der er baseret på en frivillig indsats. Den er derfor tematisk og geografisk afgrænset, værdibaseret, identitetspræget og lokalt og internt fokuseret. Kombineret med en prioriteret handlingsplan skaber LUP'en overblik over, hvordan et lokalsamfund planlægger at gennemføre og afvikle konkrete aktiviteter.

LUP'en minder på mange måder om kommuneplanen. Begge planer er strategiske styringsværktøjer og aftalegrundlag for et afgrænset geografisk område og for en afgrænset tidsperiode.

Kommuneplanen er en lovpligtig plan, der for en 12-årig tidshorisont beskriver kommunalbestyrelsens intentioner for udviklingen i den samlede kommune. Kommuneplanen udgør dermed et centralt forvaltningsværktøj, der skal revideres hvert fjerde år.

LUP'en er ikke på samme måde en lovpligtig plan. LUP'en er borgernes egen plan, og den redegør for borgernes ønsker og intentioner for udviklingen af deres lokalområde. LUP'en er dermed et frivilligt og uformelt værktøj, der kan mere end blot at beskrive og styre en ønsket udvikling. LUP'en skal nemlig også kunne inspirere og mobilisere lokale kræfter til i fællesskab at løfte en strategisk og frivillig opgave. En vigtig forudsætning for mobiliseringsevnen er en inddragende og inspirerende proces. Hvis kommunen er involveret i LUP'en, bør kommune og lokalsamfund aftale roller og rammer for samarbejdet med en tidlig og tydelig forventningsafstemning.

LUP'en udarbejdes til tider på opfordring af og med praktisk og økonomisk hjælp fra LAG og kommune. Men da LUP'en ikke er en del af det danske lovpligtige plansystem, er LUP'en heller ikke forpligtiget til at forholde sig til det øvrige planhierarki. LUP'en er derfor en plan, der i mange tilfælde handler autonomt og tværfagligt. Men selvom LUP'en kan tage sig friheder i forhold til den aktuelle politiske dagsorden og den almindelige fysiske planlægning, kan politikerne stadig anerkende og vedtage en LUP. En vedtagelse er dog langt fra altid det samme som, at der bevilliges midler til LUP'ens gennemførelse. Her må lokalsamfund og kommune gå i forhandling projekt for projekt.

**”Vi skal prøve at lade det sprede som ringe i vandet. Vi skal både skabe nogle ringe inde i kommunen, og vi skal skabe nogle i lokalsamfundet. Og så på en eller anden måde få dem til at mødes...”**

Citat, kommunal projektdeltager

# DEL 1

## RUNDT OM LUP

### Forskningsrapportens anbefalinger

Anbefalinger vedrørende borgerinddragelse og mobilisering rettet mod kommuner og lokalråd:

- *Betragt arbejdet med lokale udviklingsplaner som flerniveau borgerinddragelse (kommune-lokalråd-borgere).*
- *Hav en klar model/strategi for flerniveau borgerinddragelse.*

Anbefalinger til tværfagligt samarbejde og LUP rettet mod kommuner:

- *Arbejd med én indgang til kommunen og et tværgående udvalg for lokalsamfundene.*
- *Tag stilling til, hvad kommunens model består af, så det kan kommunikeres internt og eksternt.*

Anbefalinger til LUP'ens strategiske tilsnit rettet mod kommuner og lokalråd:

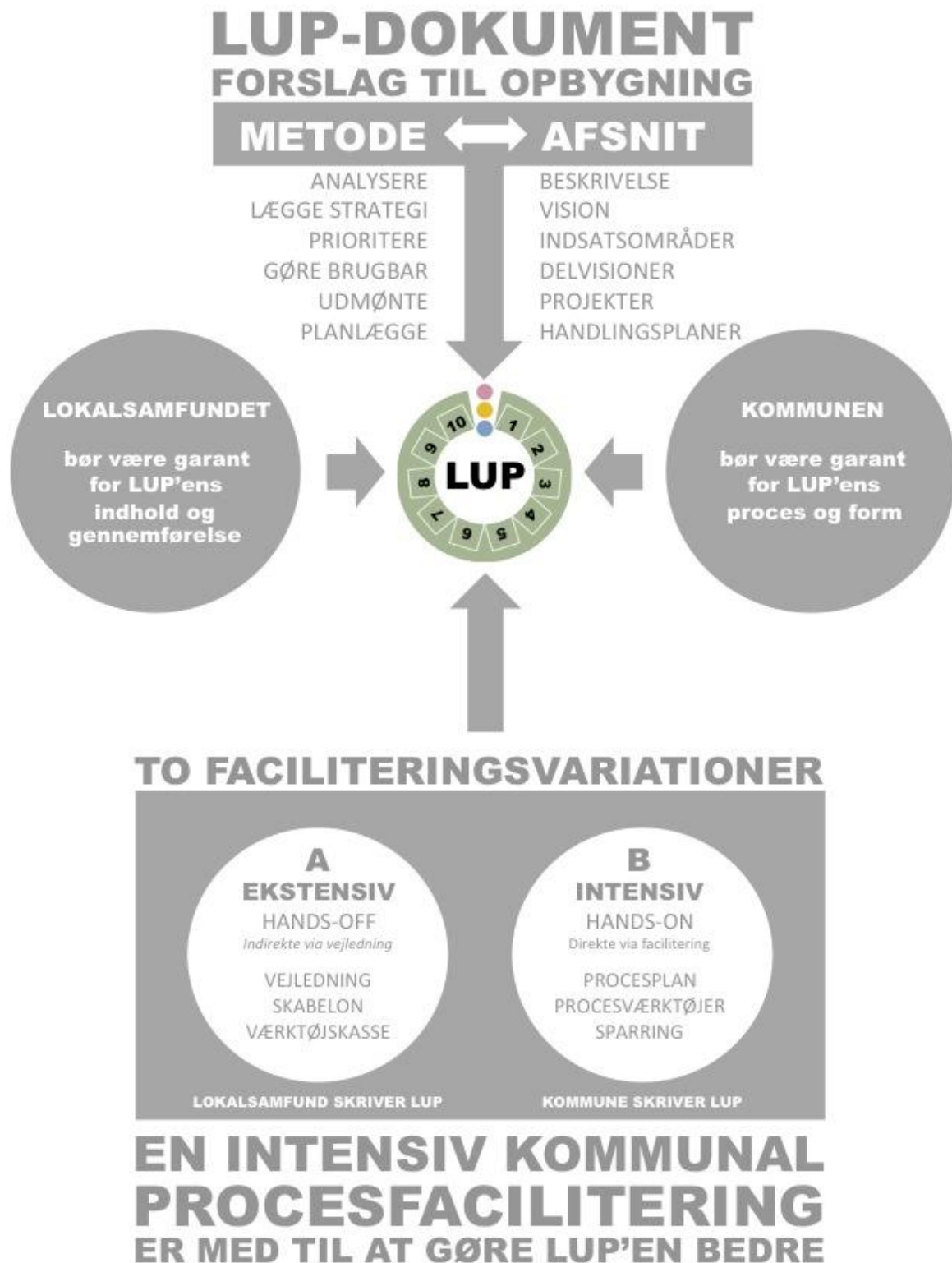
- *Fokuser ikke kun på langsigtet strategi, men også gennemførelseskraft, så der sikres små - for et lokalsamfund vigtige - succeser fra starten.*
- *LUP'en bør baseres på de lokale ressourcer, som bør kortlægges indledningsvist.*
- *Fokuser på enkelthed i form.*

### Men husk også som kommune og lokalsamfund

- **at kommune og lokalsamfund i fællesskab definerer LUP-opgaven**
- **at skabe et fælles overblik over processens forløb og fælles forventninger til målet**
- **at forventningsafstemme roller i den fælles indsats med kompetencer og ressourcer**
- **at opbygge og styrke tillidsfulde relationer internt i både kommune og lokalsamfund, men også på tværs af disse**
- **at erkende og tage højde for magtforskelle mellem kommune og lokalsamfund**

# LUP-DOKUMENTET

Anbefalinger for ansvarsfordeling, facilitering og opbygning





# LUP og borgerinddragelse

- muligheder og udfordringer

Forskningens anbefalinger:

*Betragt arbejdet med lokale udviklingsplaner som flerniveau borgerinddragelse (kommune-lokalråd-borgere).*

*Hav en klar model/strategi for flerniveau borgerinddragelse.*

Det lokale ejerskab og LUP'ens gennemførelseskraft skal være i fokus. Borgerinddragelsen skal sikre, at initiativet og indholdet i LUP'en hviler på et demokratisk grundlag. Derudover kan borgerinddragelsen have et særligt fokus på at udvikle merværdi gennem forskellige metoder som eksempelvis borgerdrevet innovation, hvor borgere og offentlige institutioner samarbejder omkring nyskabende løsninger på eksisterende udfordringer. Helt konkret sker borgerinddragelsen gennem borgermøder og nedsættelse af arbejdsgrupper.

Alle lokalsamfundets borgere bør tilbydes en mulighed for at deltage i borgerinddragelsen. Festlige og sociale arrangementer med fællesspisning og børnepasning kan betyde et bredere fremmøde med deltagelse af unge og børnefamilier.

Arbejdet med LUP'en kan betragtes som borgerinddragelse i to niveauer. Kommunens mobilisering af lokalrådet er det første skridt. Dernæst kommer lokalrådets inddragelse og mobilisering af borgerne. Denne flerniveau borgerinddragelse kræver i alle led en *sikker og let, men ikke løs ledelse* for at fastholde fremdrift og lokalt ejerskab.

Trods ambitioner om en flad struktur og en ligeværdig samskabelse mellem kommune og lokalsamfund, skal man være opmærksom på det iboende hierarki mellem kommune og lokalsamfund. Man skal også være opmærksom på, at det repræsentative demokrati i de lokale frivillige organisationer ikke nødvendigvis repræsenterer ønsker og holdninger i det samlede lokalsamfund.

LUP'ens tilvejebringelse med mange interessenter og projektaktiviteter er en kompleks proces, men kompleksiteten kan imødegås med en lokalt afstemt model.

**DEN BEDSTE  
INDDRAGELSE  
SKER GENNEM AT ENGAGERE FOLK  
GENNEM DERES KONKRETE  
INTERESSEFELTER**

*Citat, kommunalt ansat*

# LUP og det tværfaglige samarbejde

- muligheder og udfordringer

Forskningens anbefalinger:

*Arbejd med én indgang til kommunen og et tværgående udvalg for lokalsamfundene.*

*Tag stilling til, hvad kommunens model består af, så det kan kommunikeres internt og eksternt.*

I de mindre lokalsamfund har man tradition for at tage hånd om egen udvikling, og som borger håndterer man dagligdagen som et organisk hele.

Den kommunale forvaltning er derimod specialiseret i at servicere denne helhed i en række parallelle og højt specialiserede fagspecifikke løsningsmodeller. Denne tilgang understøttes af såvel lovgivning som forvaltningskultur. En enkelt fagligheds specialiserede tilgang er dog sjældent tilstrækkelig for at kunne løse en problemstilling, tilvejebringe en LUP eller for at skabe den ønskede lokale udvikling.

I samarbejdet omkring LUP'en er tværfagligheden derfor en særlig udfordring for den kommunale organisation. Den kommunale udfordring findes på alle niveauer og løses kun, hvis der på såvel det politiske, det ledelsesmæssige, som på det udførende niveau er et fælles fokus på at tilvejebringe ressourcer og kompetencer i den tværfaglige indsats omkring LUP'en. Her kan et tværgående udvalg for lokalsamfundene og en kommunal landdistriktspolitik være et godt udgangspunkt for den tværfaglige indsats.

Men også i lokalsamfundet er der behov for en tværgående indsats i forbindelse med udarbejdelse af en LUP. Her skal der sikres en lokal ledelse med en god kommunikationsevne og en god koordinering mellem de mange forskellige lokale aktører og foreninger.

**DET KRÆVER**  
**GODT EJERSKAB OG FORANKRING HOS LEDELSEN**  
**ADMINISTRATIVT**  
**OG POLITISK**  
**AT ARBEJDE TVÆRFAGLIGT**

*Citat, kommunalt ansat*

# LUP og det strategiske potentiale

- muligheder og udfordringer

Forskningens anbefalinger:

*Fokuser ikke kun på langsigtet strategi, men også gennemførelseskraft, så der sikres små - for et lokalsamfund vigtige - succeser fra starten.*

*LUP'en bør baseres på de lokale ressourcer, som bør kortlægges indledningsvist.*

*Fokuser på enkelthed i form.*

Når frivillige deltager i det lokale udviklingsarbejde omkring LUP'en, er de drevet af lyst og interesse. Det kan derfor være vanskeligt at mobilisere borgerne i de mere komplicerede og langsigtede strategiske processer i forbindelse med LUP'en. Set i det perspektiv er de små projekters sejr centrale i gennemførelsen af en strategisk udviklingsindsats. Mindre og overskuelige projekter, der kan afsluttes og fejres, fastholder motivationen.

Men det strategiske fokus i LUP'en er ikke kun udfordret på gennemførelseskraften på den lange bane. Det strategiske fokus handler også om, at det enkelte lokalsamfund formår at se sig selv i et samfundsperspektiv og som del af noget større. Man skal turde åbne det strategiske samarbejde mod eksempelvis det lokale erhvervsliv og de lokale kommunale institutioner. I det strategiske perspektiv kan samarbejder med nabolandsbyer også være med til at tilføre volumen og nye innovative løsningsmuligheder.

LUP'ens strategiske indsats kræver gode projektledelseskompetencer hos både kommune og i lokalsamfundet. Kommunerne kan understøtte dette gennem kompetenceudvikling af lokalrådsorganisationer og andre frivillige, så de bliver i stand til at indgå i det strategiske arbejde.

Men det strategiske fokus kræver også, at kommunen er en synlig og deltagende medspiller, der løbende definerer og afsøger de muligheder, hvor kommune og lokalsamfund i fællesskab kan handle strategisk inden for rammerne af en LUP.

**DEN LOKALE STRATEGISKE KAPACITET  
SKAL STYRKES.  
DER SKAL STARTES LOKALT – BOLDEN OG  
INITIATIVET  
SKAL LIGGE HOS LOKALRÅD**

*Citat, kommunalt ansat*

## DEL 2

# LUP - TRIN FOR TRIN

Danske kommuner og lokalsamfund har forskellige traditioner og forudsætninger for samarbejde med borgerne. Drejebogen har til opgave at omsætte det bagvedliggende forskningsprojekts resultater til en model, der er generelt anvendelig i arbejdet med at forbedre indsatsen omkring LUP'er i landdistrikterne.

Afsnittet *LUP - trin for trin* er en model i ti trin med anbefalinger og tjeklister for udarbejdelse af en LUP. Men selvom modellen beskriver processen som en logisk og kontinuerlig proces, som om det ene trin afløser det andet, er indsatsen og oplevelsen i praksis sjældent simpel og lineær.

De ti trin er tænkt som inspiration for en proces omkring forberedelse, indhold og gennemførelse af en LUP. Modellen kan anvendes af frivillige i lokalsamfundet, men er særligt tænkt som en fælles guideline for samarbejdet mellem kommuner og lokalsamfund om LUP'er.

Vilkårene for en lokal udvikling eller ej er ikke afhængig af, om man har tilvejebragt en LUP. Men forudsætningerne for at kunne styre en strategisk og lokalt forankret proces forbedres markant.

Men måske er I allerede gået i gang og står nu med rigtig mange enkeltstående projekter i jeres lokalsamfund. Tænk så på modellen som et æggeur. I kan metodisk stille tiden tilbage, og via et gennemløb af de forudgående trin kan I forbedre retning og rammer for en mere helhedsorienteret, lokalt forankret og strategisk udvikling af jeres lokalsamfund.



# TRIN 1 – OPSTART



## ANBEFALINGER

### OPSTART

Der bør sikres:

**EN SOLID OG DEMOKRATISK BASERET LOKAL ORGANISATION**

**GRUNDIG FORBEREDELSE OG VALG AF EN MODEL FOR ORGANISERING OG PLANLÆGNING AF ARBEJDET MED DEN LOKALE UDVIKLINGSPLAN**

**EN KLAR KOMMUNAL INDGANG, DER ER POLITISK FORANKRET I ET TVÆRGÅENDE UDVALG**

**TIDLIG DIALOG OG FORVENTNINGSADFØLGENDE MELLEMLØS SAMTALER MELLEM KOMMUNE OG LOKALSAMFUND – HVEM GØR HVAD?**

# TRIN 1 – OPSTART



**GENNEMFØRELSKRAFT  
ER LIG ORGANISATIONSEVNE**

## TJEKLISTE

- Er LUP'en sikret god demokratisk forankring i lokalråd, borgerforening eller lignende lokalt organ?
- Er der opmærksomhed på at introducere og italesætte den fælles indsats som en kombination af et langsigtet strategisk sigte, der kan kombineres med gennemførelsen af mindre projekter?
- Er der skabt kontakt mellem lokalsamfund og den kommunale organisation med henblik på viden om de kommunale planer og politikker og for at sikre sig, at der er grundlag for samarbejde?
- Er der afsat ressourcer i såvel lokalsamfund som i kommune?
- Har kommunen allerede en model for udarbejdelse af LUP?
- Er der politisk opbakning, og er LUP-indsatsen hensigtsmæssigt indplaceret i den kommunale forvaltning?
- Er der foretaget en forventningsafstemning mellem kommune og lokalsamfund: hvad er det politiske og administrative rum for muligheder i samarbejdet, hvad er ambitionsniveauet, hvad er LUP'en fokus, og hvordan fordeles ansvar og arbejdsopgaver?
- Er der styr på aftaleforhold, så lokalsamfundet er ansvarlig for ønsker, indhold og fokus i den lokale udviklingsplan, og kommunen har den understøttende funktion med procesplanlægning og mødefacilitering?
- Er der udarbejdet en tidsplan for processen?
- Er der nedsat en styregruppe med de relevante medlemmer?
- Er der lagt en strategi for uddelegering?
- Er der iværksat en ressourcekortlægning af lokale frivillige kræfter og kompetencer, så LUP'en også kan have en lokalt kapacitetsopbyggende funktion?
- Er der vigtige tredjeparts-interessenter i lokalområdet, der bør involveres i opstartsfasen?

# TRIN 2 – BORGERMØDE



## ANBEFALINGER BORGERMØDE

Der bør sikres:

**EN DEMOKRATISK FORANKRING – ALLE GRUPPER  
SKAL INVOLVERES**

**EN GOD ANNONCERING, SÅ ALLE HØRER OM  
BORGERMØDET**

**EN ERFAREN HJÆLP TIL MØDEFACILITERING OG  
OPSAMLING**

**AT ALLE TILVEJEBRAGTE IDEER OG ARBEJDS-  
GRUPPER HAR EN ANKERPERSON FOR DEN VIDERE  
UDVIKLING**

## TRIN 2 – BORGERMØDE



### BØRNEPASNING FOR BØRNEFAMILIER

#### TJEKLISTE

- Er der gjort en indsats for at få en bred og demokratisk forankring af LUP'en?
- Er borgermødets planlægning koordineret med kommunen?
- Er der aftalt en klar rollefordeling og dagsorden for borgermødet – hvem gør hvad?
- Er der tænkt på det gode værtskab med forplejning og børnepasning?
- Er borgermødet annonceret i god tid og hos alle relevante organisationer i lokalsamfundet? Overvej hvordan I når de forskellige grupper bedst. Hvis man ønsker et strategisk fokus på erhvervsudvikling, skal man eksempelvis huske at invitere virksomheder og erhvervsforeninger. Husk også den lokale presse.
- Er der foretaget en foreløbig ressourcekortlægning, der kan introduceres som optakt til mødet?
- Er der tænkt på at forberede et oplæg om de muligheder og oplagte udviklingsområder, der kan udgøre en platform for samarbejde mellem lokalsamfund og kommunen?
- Er der tænkt på et inspirationsoplæg, der får mødedeltagerne til at tænke kreativt og se nye udviklingsmuligheder?
- Er der forberedt en mødeform, så man får aktiveret og involveret de fremmødte til at komme med deres ideer og udviklingsønsker?
- Er der tænkt på en mødefacilitering, så man får alle projektideer ned på skrift?
- Er der planlagt en mødeafslutning, hvor der gives et samlet overblik over næste trin for de tilvebragte ideer og den ankerperson eller arbejdsgruppe, der skal arbejde videre med dem?
- Er det arrangeret, så der er nogen, der tager billeder på mødet og kommunikerer arrangementet på hjemmesider, aviser, foldere mv.?



# TRIN 3 – RESSOURCEKORTLÆGNING



## ANBEFALINGER RESSOURCEKORTLÆGNING

Der bør sikres:

**ET HELHEDSORIENTERET UDVIKLINGSFOKUS**

**EN TILPASNING AF KORTLÆGNINGSFASENS NIVEAU OG AMBITIONER TIL DE TILGÆNGELIGE RESSOURCER**

**EN ERFAREN FACILITERING AF RESSOURCEKORTLÆGNINGEN**

**EN SCREENING AF LOKALOMRÅDET FOR ALTERNATIVE POTENTIALER OG SAMARBEJDS-PARTNERE**

## TRIN 3 – RESSOURCEKORTLÆGNING

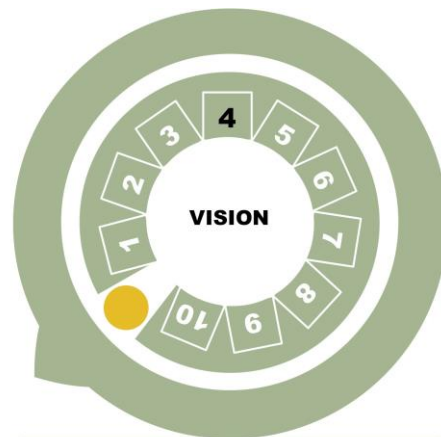


**LUP'EN KAN MEDFØRE EN  
SNEBOLDEFFEKT  
FOR EN STØRRE UDVIKLING**

### TJEKLISTE

- Er der aftalt retning og ambitioner for ressourcekortlægningen?
- Er analysefase og ressourcekortlægning planlagt i henhold til de kompetencer og ressourcer, der er til rådighed?
- Er der sikret et bredt og helhedsorienteret fokus for ressourcekortlægningen med en illustrativ udredning af lokalsamfundet, dets historie, dets aktuelle tilstand og dets udviklingsmuligheder?
- Er analysefase og ressourcekortlægning tilrettelagt med såvel en geografisk som en emnemæssig bredde? Hvad er udviklingsmulighederne i jeres del af kommunen? Er der indlysende muligheder via natur, infrastruktur eller anden lokal service? Eller er der oplagte samarbejdspartnere i nærtliggende lokalsamfund, så I sammen står stærkere?
- Er analysefase og ressourcekortlægning tilrettelagt med en bredde i dataindsamlingsmetoderne - fra den almindelige informationssøgning til historiefortælling, interview og spørgeskemaer?
- Er analysefase og ressourcekortlægning tilrettelagt med fokus på de mange forskellige grupperinger i både alder, køn og interesser?
- Ofte har kortlægningen fokus på forhold, der vedrører bosætning, kultur og fritid samt lokal service. Er det overvejet at udvide kortlægningen, så den også fokuserer på erhvervsudvikling, jobskabelse eller social inklusion, som sjældent er i fokus?
- Er der skabt et samarbejde med kommunen, så den lokale ressourcekortlægning kan få glæde af det kommunale datamateriale og samtidig tage bestik af gældende rammer og begrænsninger i lovgivning, kommuneplan og øvrige politikker?
- Er der taget højde for, at lokalsamfundet har erfaringen i hverdagen? Borgerne har fingeren på pulsen og kender både lokalsamfundets historie og traditioner, de glemte perler og de fremherskende psykologiske mekanismer, der skal tages i ed, når alle skal samarbejde.

# TRIN 4 – VISION



## **DREJEBOG** LOKALE UDVIKLINGSPLANER LANDDISTRIKTERNE **TRIN 4**

### ANBEFALINGER

#### VISION

Der bør sikres:

**EN VISION, SOM ALLE SKAL KUNNE GENKENDE SIG I**

**EN KORT OG FREMADRETTET VISION**

**EN AUTENTISK OG LOKALT FORANKRET VISION**

**EN FÆNGENDE OG IDENTITETSSKABENDE  
OVERSKRIFT**

## TRIN 4 – VISION



EN LOKAL UDVIKLINGSPLAN KAN  
**STYRKE**  
DET LOKALE UDVIKLINGSARBEJDE

### TJEKLISTE

- Er der taget højde for, at visionen skal være lokalsamfundets fælles fremtidsdrøm?
- Har visionen flyvehøjde?
- Er visionen fremsynet med udgangspunkt i visionære udviklingsmuligheder?
- Er visionen virkelighedsnær med udgangspunkt i de stedbundne potentialer?
- Er visionen kort og unik?
- Har visionen en fængende og identitetsskabende overskrift?
- Ligger visionen godt i tråd med intentioner i planstrategi og kommuneplan?
- Er der forud for borgermødet forberedt forslag til en vision, der kan præsenteres og tilpasses på borgermødet? Måske ønsker lokalrådet at lade alle muligheder stå åbne og tilvejebringe visionen på borgermødet. I så fald er det en god ide at opdele mødet i to selvstændige møderunder. I den første runde kan man idemæssigt bevæge sig helt op i helikopteren for at etablere en overordnet og styrende fremtidsvision. Dernæst kan man i borgermødets anden runde have fokus på at tilvejebringe og beskrive de mange selvstændige projekttiltag, der enten vurderes som centrale for at realisere visionen, eller som måske kan understøtte visionens gennemførelse.

# TRIN 5 – INDSATSOMRÅDER



## ANBEFALINGER INDSATSOMRÅDER

Der bør sikres:

**EN SAMMENFATNING AF DE MANGE IDEER I  
OVERORDNEDE TEMAER, EKSEMPELVIS UNGE,  
BOSÆTNING, NATUR, FORSKØNNELSE MV.**

**EN VIDERE PRIORITERING AF DE VALGTE TEMAER  
OMSAT TIL 2-3 STRATEGISKE INDSATSOMRÅDER**

**STRATEGISKE INDSATSOMRÅDER, DER MATCHER  
AKTUELLE FINANSIERINGSMULIGHEDER**

**EN TRANSPARENT OG GENNEMSKUELIG  
INDKOGNINGSPROCES**

## TRIN 5 – INDSATSOMRÅDER



### GODE LOKALE DISKUSSIONER OG **FORANKRING** AF SAMMENHOLDET

#### TJEKLISTE

- Er der styr på de mange projektideer, så de ikke kommer til at udgøre en lang og uprioriteret ønskeliste, der kan være vanskelig at håndtere?
- Er de mange projektideer reduceret til 2-3 overordnede og tematiske indsatsområder?
- Er der nedsat en arbejdsgruppe til hvert indsatsområde?
- Mangler der kompetencer – og i så fald hvilke?
- Er der valgt indsatsområder, som er lette at kommunikere til udenforstående i forbindelse med presse og fundraising?
- Er de valgte indsatsområder koordineret med relevante kommunale strategier? Det kan eksempelvis være byfornyelsesindsatser eller større kommunale indsatser på sundhed, natur eller kultur.
- Har I formuleret og tilpasset indsatsområderne, så de matcher aktuelle finansieringsmuligheder hos den lokale aktionsgruppe og hos øvrige fonde og puljer?
- Har I leget kreativt med forskellige strategiske kombinationsmuligheder af jeres indsatsområder?
- Har I overvejet, at et specifikt og måske snævert tema kan anvendes som løftestang for en bredere vifte af udviklingsprojekter? Det kan eksempelvis være, når et fokus på NATUR også skaber bedre fysiske rammer som stier og overnatningsmuligheder, og dermed kan bidrage til at stimulere en mulig udvikling af erhverv tilknyttet småskalaturisme.
- Har styregruppen efterfølgende gennemgået borgermødets foreløbige inddeling og tematisering af de foreslåede projektideer, så det sikres, at de valgte indsatsområder også er de, der tilvejebringer LUP'en de bedst mulige udviklingsvilkår?

# TRIN 6 – DELVISIONER



## ANBEFALINGER DELVISIONER

Der bør sikres:

**EN FREMSYNET DELVISION FOR HVERT AF DE 2-3  
INDSATSOMRÅDER**

**AT DELVISIONER ER I OVERENSSTEMMELSE MED  
HOVEDVISIONEN**

**DELVISIONER, DER KAN FUNGERE SOM STYRINGS-  
VÆRKTØJER**

**EN GOD ORGANISERING I ARBEJDSGRUPPER**

## TRIN 6 – DELVISIONER



ARBEJDET MED LUP SKAL VÆRE  
**FÆLLES OG  
INKLUDERENDE**

### TJEKLISTE

- Er der udarbejdet en delvision for hvert af de 2-3 indsatsområder?
- Er delvisionerne forskellige med et bredt spillerum, samtidig med at de underlægger sig den overordnede hovedvision?
- Er den enkelte delvision anvendelig som detailstyrende og operationel fælles platform for de projekter, der er placeret i det enkelte indsatsområde?
- Kan delvisionen fungere som det arbejdsgrundlag, der gør det muligt at arbejde med flere parallelle projektyper i en fælles strategisk ramme?



# TRIN 7 – PROJEKTER



## ANBEFALINGER PROJEKTER

Der bør sikres:

**RAMMER DER SIKRER, AT FRIVILLIGT PROJEKT-  
ARBEJDE ER STYRET AF LYST**

**EN PRIORITERING OG TEMATISERING AF DE  
MANGE PROJEKTER**

**UDARBEJDELSE AF PROCES- OG PROJEKTPLANER  
OG KOORDINERING MELLEML ARBEJDSGRUPPER**

**EN HURTIG GENNEMFØRELSE AF DE PROJEKT-  
IDEER, DER LET KAN LADE SIG REALISERE**

## TRIN 7 – PROJEKTER



**DER OPSTÅR NYE IDEER  
GENNEM SAMARBEJDET  
MELLEM KOMMUNEN OG LOKALSAMFUNDET**

### TJEKLISTE

- Er de mange projekter prioriteret i den rækkefølge, de ønskes gennemført?
- Er der overblik over de kortsigtede og let realiserbare projekter og de langsigtede strategiske projektindsatser?
- Er det enkelte projekts gennemførelseskraft vurderet - er der tilstrækkelig vilje og lokal kraft til at løfte projektet?
- Er der fokus på de projekter, der hurtigt lader sig gennemføre og dermed sikrer lette succeser, der giver blod på tanden til at engagere sig i de længerevarende strategiske opgaver?
- Er der fokus på at skabe gode arbejdsbetingelser og et solidt netværk for de frivillige?
- Er der nedsat en arbejdsgruppe til hvert af de prioriterede projekter?
- Er der udarbejdet en kort projekt- og procesplan i forbindelse med igangsætning af hvert enkelt projekt, så de mange aktiviteter ikke kolliderer, og så de lokale kræfter disponeres bedst muligt?
- Holder styregruppen/lokalrådet overblik på tværs af de mange projekter?
- Har I orienteret jer i Realdania's [Håndbog i Projektudvikling](#)? Håndbogen bygger på mere end ti års erfaring med at udvikle og realisere projekter og tilbyder viden og værktøjer til, hvordan man forbedrer sin idé og udvikler den til et bæredygtigt projekt. Håndbogen er udviklet til projekter i det byggede miljø, men kan også anvendes i forbindelse med andre typer af projektindsatser.

# TRIN 8 – HANDLINGSPLANER



## ANBEFALINGER HANDLINGSPLANER

Der bør sikres:

**EN KORT OVERORDNET HANDLINGSPLAN SOM STYRINGSVÆRKTØJ FOR DEN SAMLEDE GENNEMFØRELSE AF LUP'EN**

**MERE DETAILSTYRENDE HANDLINGSPLANER FOR DE ENKELTE DELVISIONER / ARBEJDSGRUPPER**

**TILGÆNGELIG VIDEN OM, HVEM GØR HVAD HVORNÅR?**

**EN FORANKRING OG KOORDINERING AF HANDLINGSPLANER I STYREGRUPPE ELLER LOKALRÅD**

## TRIN 8 – HANDLINGSPLANER



**EN GOD PROCES KAN FÅ  
NYE AKTØRER  
MED I DET FRIVILLIGE ARBEJDE**

### TJEKLISTE

- Har styregruppe eller lokalråd udarbejdet en handlingsplan for gennemførelsen af den overordnede LUP?
- Har hver arbejdsgruppe udarbejdet en handlingsplan for gennemførelsen af de enkelte projekter?
- Er handlingsplanerne nedskrevne?
- Er de forskellige projektiltag prioriteret og kalenderlagt?
- Er der udpeget ansvarlige personer til hvert tiltag: hvem gør hvad og hvornår?
- Har styregruppe eller lokalråd et samlet overblik over handlingsplanerne, så man er i stand til at koordinere?
- Har handlingsplanerne en form, så de er i stand til at styre processerne, så ressourcerne anvendes bedst muligt?
- Giver handlingsplanerne et overblik over, hvornår de forskellige nødvendige kompetencer og samarbejdspartnere skal på banen?
- Indeholder handlingsplanerne præcise mål samt en oversigt over, hvilke tiltag man vil tage for at nå målet?
- Ligger handlingsplanerne offentligt tilgængelige på hjemmesiden?
- Er kommunen orienteret om handlingsplanernes indhold?
- Fungerer handlingsplanen som et styringsredskab i praksis?

# TRIN 9 – REALISERING



## ANBEFALINGER REALISERING

Der bør sikres:

**EN LØBENDE OPLEVELSE AF DE SMÅ SUCCESSER**

**EN FASTHOLDELSE OG FORANKRING AF DET STRATEGISKE OVERBLIK OG DEN LOKALE LEDELSE I LOKALRÅD ELLER STYREGRUPPE**

**EN STOR GRAD AF UDDELEGERING AF KONKRETE OPGAVER**

**AT LUP'EN BLIVER DEN STEN I VANDET, DER IGANGSÆTTER YDERLIGERE UDVIKLING**

## TRIN 9 – REALISERING



### LUP'EN SKAL FORANKRES BREDT I DE KOMMUNALE FAGOMRÅDER

#### TJEKLISTE

- Er LUP'en færdigbeskrevet og fastlagt i en form, så den kan anvendes som styringsværktøj for LUP'ens gennemførelse?
- Er der sammenhæng og synergi på tværs af de mange projekter, der udgør LUP'ens gennemførelse?
- Tages der hånd om at tilpasse realiseringsindsatsen til lokalsamfundets kræfter og ressourcer?
- Er der opmærksomhed på, at der skal veksles mellem gennemførelse af større og mindre projektindsatser for at sikre engagementet og de små succeser?
- Er de større strategiske projekter opdelt i mindre delprojekter, så de frivillige oplever flere og hyppigere sejre i stedet for lange uoverskuelige processer?
- Er der i realiseringsprocessen fokus på, at kommune og lokalråd løbende sørger for at inspirere, mobilisere og uddelegere?
- Fastholder lokalråd eller styregruppe overblik over den samlede proces?
- Forstår lokalråd eller styregruppe at uddelegere de enkelte opgaver?
- Er der fokus på hjælp til fundraising af de forskellige projektindsatser?
- Er der opmærksomhed på kompensierende tiltag, når en intensiv kommunal servicering og facilitering af lokalsamfundet i LUP'ens tilblivelsesfase ikke altid følger med over i realiseringsfasen?

# TRIN 10 – EVALUERING



## ANBEFALINGER EVALUERING

Der bør sikres:

**EN SYSTEMATISK EVALUERING AF LUP'EN OG DE  
TILHØRENDE PROJEKTINDSATSER**

**EN EVALUERING AF BORGERINDDRAGELSEN IFT.  
DEN DEMOKRATISKE FORANKRING**

**EN EVALUERING AF PROCESSEN IFT. KONTINUITET**

**EN EVALUERING AF RESULTATERNE IFT. EN  
VURDERING AF LUP'ENS EFFEKT**

## TRIN 10 – EVALUERING



# EVALUERING I ALLE ALDRE

## TJEKLISTE

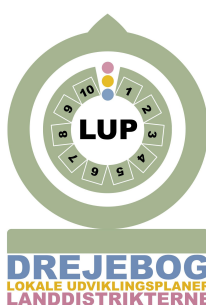
- Foretages der en jævnlig evaluering af LUP'en og de tilhørende projektaktiviteter, så de er det relevante og aktuelt bedst mulige bud på lokalsamfundets udviklingsmuligheder?
- Foretages der en jævnlig evaluering af processen omkring gennemførelsen af LUP?
- Foretager lokalrådet en årlig evaluering af LUP'ens gennemførelsesstatus og handlingsplan?
- Frensendes evalueringen til orientering hos kommunen, så der er basis for en kontinuitet i samarbejdet mellem lokalsamfund og kommune?
- Er der en kort og koordinerende statusopgørelse for LUP'en som et fast punkt på alle lokalrådsmøder?
- Er der sikret god kommunikation og koordineringsevne mellem projektgrupper og styregruppe eller lokalråd?
- Er evaluering af LUP koordineret med den kommunale udarbejdelse og høringsperiode for henholdsvis planstrategi og kommuneplan, der revideres hvert fjerde år?
- Foretager den kommunale forvaltning et årligt statuscheck på de udarbejdede LUP'er, så de kontinuerlige effekter af samskabelsen fastholdes?



# LOKALE UDVIKLINGSPLANER I LANDDISTRIKTERNE



Slots Bjergby, Hashøj NV, Slagelse Kommune 2015



 Landudvikling Slagelse		Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne		LandLabDK
 MINISTERIET FOR BY, BOLIG OG LANDDISTRIKTER		Danmark og Europa investerer i landdistrikterne		

ISBN 978-87-91304-98-9