blikket

At løfte



Inspirationskatalog om strategisk landsbyplanlægning

sdu.dk

SDU



Kolofon

Alle rettigheder forbeholdes forfatterne. Mekanisk eller fotografisk gengivelse af denne REPORT eller dele heraf er uden forfatternes skriftlige samtykke forbudt ifølge gældende dansk lov om ophavsret. Undtaget herfra er uddrag til anmeldelser.

©Syddansk Universitet, Esbjerg og forfatterne, 2021.

Undersøgelsen er finansieret af Mål- og resultatplanen med Indenrigs- og Boligmisteriet. For undersøgelsens udformning og resultater er alene Center for Landdistriktsforskning ansvarlige.

CLF REPORT 76/2021

ISBN: 978-87-94006-34-7

Forfattere:

Annette Aagaard Thuesen, lektor
Center for Landdistriktsforskning, Syddansk Universitet,
Degnevej 14, DK-6705 Esbjerg Ø

✉ aat@sam.sdu.dk
☎ 6550 4225

Marie Feddersen, videnskabelig assistent
Center for Landdistriktsforskning, Syddansk Universitet,
Degnevej 14, DK-6705 Esbjerg Ø

Foto:

Marie Feddersen (s. 8, 17, 28, 29), Annette Aagaard Thuesen (s. 2, 11, 12, 15, 18, 23, 24, 32, 33, 34, 41, 53), Pixabay (s. 4), Colorbox (forsidefoto, s. 14, 16, 19, 30, 31, 37, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 54).

Grafisk layout og print:

Grafisk Center, SDU, Campusvej 55, DK-5230 Odense

Forord

'At løfte blikket' er et inspirationskatalog, der kortlægger land- og yderkommuners begyndende tilgange til og hidtidige erfaringer med strategisk landsbyplanlægning og sætter dem ind i et internationalt teoretisk perspektiv. Målgruppen for kataloget er primært interessenter i kommunernes forvaltninger og kommunalpolitikere, som i fællesskab arbejder med at finde deres ståsted i forhold til det nye krav i planloven om strategisk landsbyplanlægning. Vi håber herudover også, at lokalråd, borgerforeninger, landsbyklynger m.m., som er vigtige medspillere i den strategiske landsbyplanlægning, vil kunne hente inspiration i kataloget.

Vi vil gerne sende en stor tak til de kommunale planlæggere i knap 40 land- og yderkommuner, som har stillet deres erfaringer og tilgange til rådighed for os. Det har været meget inspirerende at høre om, hvordan man i kommunerne har grebet denne nye opgave an. Vi håber, vi har formået at bringe et dækkende uddrag af denne viden og de metodiske eksempler frem i dette katalog.

Center for Landdistriktsforskning arbejder netop med forskellige aspekter af, hvorledes landsbyerne også i fremtiden kan danne rammen om det gode liv for dem, der gerne vil bo på landet. Vores forskning bygger på, at de bedste resultater opnås ved at inddrage de mennesker, der har problematikkerne tæt på i deres arbejds- og hverdagsliv, og koble deres viden med forskningsviden.

Inspirationskataloget knytter sig specielt til hovedtemaerne Institutionelle rammer og Lokal organisering og selvorganisering i CLF-strategiplan 2019-2023. I løbet af sommeren 2021 vil der blive iværksat et ph.d.-projekt, som skal arbejde videre med tilgange til strategisk landsbyplanlægning.

Esbjerg, maj 2021

Egon Noe, centerleder ved Center for Landdistriktsforskning

Indhold

Introduktion og fokus 4
Baggrund – et krav om strategisk landsbyplanlægning bliver til 6
Opsummering af kortlægningens empiriske resultater 9
Teoretiske tilgange til strategisk landsbyplanlægning 13
Hvordan bruger man analyser som fundament? 25
Hvordan differentierer man strategisk? 36
Hvordan sikrer man borgerinddragelse? 42
At løfte blikket 52
Litteratur 54



Introduktion og fokus

Formålet med dette katalog er at inspirere kommunerne til, hvordan man kan arbejde med strategisk landsbyplanlægning. På grund af lovkravets nylige opståen og forholdsvis brede formulering er der nogle grundlæggende overvejelser, man som kommune må gøre sig i forhold til, hvordan man vil løse denne opgave.

Kataloget er blevet til ud fra en overbevisning om, at der ikke findes én model, der passer alle. Tværtimod præsenterer kataloget et udvalg af forskellige virkemidler, metoder og erfaringer. Håbet er, at kataloget kan give kommunerne indsigt i flere forskellige vinkler, opgaven kan løses ud fra, og medvirke til at skabe et grundlag for, hvilken vej der vælges.

Kataloget indeholder både konkrete eksempler og teoretiske og værdimæssige perspektiver på kravet om strategisk landsbyplanlægning. Undervejs præsenteres en række spørgsmål, som har til formål at gøre kommunen endnu skarpere på, hvad de vil med deres strategiske landsbyplanlægning. Da implementeringen af kravet om strategisk landsbyplanlægning stadig er i sin spæde start, vil kataloget også inddrage enkelte eksempler og erfaringer, som stammer fra før lovgivningens ikrafttrædelse.

Dataindsamlingen, som kortlægningen er baseret på, består af 37 interview med planlæggere i land- og yderkommunerne, som disse kommuner er klassificeret af Kristensen et al. (2006). Interviewene blev gennemført i slutningen af 2020 og begyndelsen af 2021. Dataindsamlingen bar præg af, at mange kommuner stadig var midt i processen med at indplacere den strategiske landsbyplanlægning i kommuneplanrevisionen. Mange kommuner har desuden måttet udskyde dele af deres planlagte borgerinddragelsesarrangementer i forbindelse med den strategiske landsbyplanlægning på grund af restriktionerne i relation til coronapandemien. Der er altså med kataloget tale om et øjebliksbillede, som ikke nødvendigvis afspejles i de endelige kommuneplaner.

Det overordnede spørgsmål, som kataloget besvarer, er:

Hvad er land- og yderkommunernes tilgange til og hidtidige erfaringer med strategisk landsbyplanlægning?

Som udgangspunkt for at svare på spørgsmålet bringer vi illustrative eksempler fra kommunerne i spil i forhold til følgende tre områder:

- → Hvordan bruger man analyser som fundament?
- → Hvordan differentierer man strategisk?
- → Hvordan sikrer man borgerinddragelse?

Efter denne introduktion gives en kortfattet indføring i baggrunden for og indholdet i kravet om strategisk landsbyplanlægning. Dette følges af en opsummering af undersøgelsens umiddelbare empiriske resultater under en række tematiske overskrifter afledt af de lovmæssige krav og forventninger: Analysegrundlag, Differentiering, Borgerinddragelse, Tværkommunalt samarbejde, Organisering og Generel empirisk opsamling. Dernæst præsenteres et teoretisk 'gelænder' til at forstå, læne sig op ad og rammesætte den strategiske landsbyplanlægning. I de efterfølgende tre kapitler gennemgås hvert af de tre underspørgsmål suppleret med illustrative kommunale eksempler, inden der afslutningsvist konkluderes overordnet på kortlægningen.

Baggrund

- et krav om strategisk landsbyplanlægning bliver til

I 2016 indgik daværende Venstre-regering sammen med Socialdemokratiet, Dansk Folkeparti og Det Konservative Folkeparti aftalen 'Et Danmark i bedre balance – Bedre rammer for kommuner, borgere og virksomheder i hele landet' (Regeringen m.fl. 2016, afsnit 6.3.). Hensigten med aftalen var at skabe en balanceret udvikling i Danmark gennem en modernisering af planloven. Som en del af aftalen blev Udvalget for levedygtige landsbyer nedsat. Udvalget fik til formål at komme med anbefalinger til, hvordan levedygtige landsbyer sikres. Det var på baggrund af udvalgets anbefalinger (Udvalget for levedygtige landsbyer, 2018a), at de nye regler om strategisk landsbyplanlægning blev indføjet i planloven. Reglerne trådte i kraft 1. januar 2019 og forpligter de danske kommuner til at indarbejde strategisk landsbyplanlægning i kommuneplanen fra 19. juni samme år. Den strategiske landsbyplanlægning skal:

1. understøtte en udvikling af levedygtige lokalsamfund i landsbyer
2. fremme en differentieret og målrettet udvikling af landsbyer
3. angive overordnede målsætninger og virkemidler for udviklingen af landsbyer (Erhvervsministeriet, 2020, § 5 d).

Dertil skal kommuneplanen indeholde retningslinjer for udvikling af landsbyer (Erhvervsministeriet, 2020, § 11 a. 23) samt ledsages af en redegørelse, som oplyser om grundlaget for den strategiske planlægning af landsbyerne og hvordan kommuneplanlægningen understøtter den ønskede udvikling af landsbyer (Erhvervsministeriet 2020, § 11 e., stk. 3).

Loven skal sikre en overordnet og sammenhængende stillingtagen til muligheder for udvikling af kommunens landsbyer. For at give kommunerne mulighed for at tage hensyn til lokale forhold og arbejde videre med allerede igangsatte initiativer er der på nuværende tidspunkt metodefrihed. Kommunerne skal dog koordinere den strategiske planlægning for landsbyer med nabokommuner, hvis mulighederne for udvikling af landsbyer også er afhængige af udviklingen af landsbyer i disse kommuner (Erhvervsministeriet, 2020, § 5 c).

Landsbyudvikling har ikke tidligere så specifikt været omfattet af lovgivning, så det at forholde sig til landsbyudvikling som noget lovbestemt er nyt land at betræde og ikke traditionelt planlovsarbejde i kommunerne. Det åbner op for, at forskellige rationaler kan komme i samspil med hinanden,

da den strategiske landsbyplanlægning ikke nødvendigvis skal drives af et vækstperspektiv eller en klassisk by-hierarkisk funktionsbeskrivelse. Der er således et vindue åbent i øjeblikket for, at der kan blive skabt en ny mening med og en ny udvikling af landsbyer.

"Mange kommuner har i dag ikke en samlet strategi for landsbyer, men baserer sig i stedet primært på en bottom-up tilgang. Ofte er det landsbysamfundet, der selv viser initiativ og virkelyst, som understøttes. Det er positivt, at landsbyer der kan og vil understøttes (...) Knap så positivt er det, at det i praksis medfører en ustrategisk forskelsbehandling af landsbyerne, der ikke bygger på viden om landsbyernes reelle potentiale, udfordringer eller politiske visioner, men alene landsbyernes initiativrigdom." - Camilla Hjortkjær, indehaver og seniorrådgiver i Hjortkær og Louise von Müller, seniorrådgiver i Hjortkær (Hjortkær og Müllen, 2020, 32).

Hvem har kravet betydning for?

Bolig- og Planstyrelsen (2021) fastslår, at landsbyer mellem 200 og 1.000 indbyggere er omfattet af loven. Afgrænsningen skal ikke ses som præcis. Herved kan kommunerne selv tage stilling til, hvorvidt de ønsker at inddrage andre landsbystørrelser og beboelser omkring landsbyen. Kommunernes Landsforening estimerer, at omkring 900 landsbyer indbefattes af Bolig- og Planstyrelsens definition (KL, 2018).

Der er væsentlig forskel på, hvor mange landsbyer der befinder sig i de enkelte kommuner. I Vallensbæk Kommune findes der for eksempel kun én landsby ifølge Bolig- og Planstyrelsens definition, mens der i Thisted Kommune er 17 landsbyer mellem 200 og 1.000 indbyggere, ud af i alt 57 byer. For Frederikshavn gælder det, at der er omkring 13 landsbyer mellem 200 og 1.000 indbyggere, mens 26 landsbyer er engageret i kommunens '§17, stk. 4'-udvalg, Distriktsudvalget. Disse forskelle betyder, at kommunerne ikke oplever samme ressourcebelastning som følge af lovændringen. Forskellen har også betydning for kommunernes interne forudsætning for opbyggelse af praktisk erfaring med strategisk landsbyplanlægning.

Bolig- og Planstyrelsens definition af en landsby nævnes ikke direkte i lovteksten. Dette kan give anledning til en række misforståelser, da flere kommuner har deres egne definitioner af, hvad en landsby er i deres kommuneplan. Flere yder- og landkommuner definerer ikke områder med omkring 700-800 indbyggere som en landsby, men derimod som en lokalby eller områdeby. Disse byer identificerer sig måske heller ikke selv som landsbyer. Dertil har kommunen flere lokalsamfund, der identificerer sig som landsbyer, på trods af at indbyggertallet ligger under 200 indbyggere.

Denne forskel er værd at være opmærksom på, da nogle kommuner vil have brug for at holde fast i deres egen bydefinition. Bolig- og Planstyrelsen ligger dog også op til, at man som kommune selv kan vurdere, hvorvidt man ønsker at medtage områder, der ligger uden for grænsen af ministeriets landsbydefinition. Dette muliggør en mere fleksibel tilgang, der også giver kommunerne mulighed for at inddrage byernes opland. Udvalget for levedygtige landsbyer inddrog netop landsbyernes opland og fastslog, at der bor omkring 1,1 mio. danskere i landsbysamfund med op til 1.000 indbyggere, hvilket svarer til en femtedel af den danske befolkning (Udvalget for levedygtige landsbyer, 2018b, 6)

> **Ved intet at gøre bliver fremtiden noget, der bare kommer af sig selv. Ved at vælge og prioritere mellem klare valg, skaber man fremtiden.**
>
> - Jesper Bo Jensen, direktør, og Marianne Levinsen, forskningschef, Fremforsk/ Center for Fremtidsforskning (Jensen og Levinsen, 2014, 6).



Opsummering af kortlægningens empiriske resultater

Kortlægningen er som nævnt baseret på 37 dybdegående interviews. Dette kapitel giver en indledende empirisk opsummering af tilgange, kommunerne aktuelt har anvendt.

Analysegrundlag:
Flertallet af de interviewede kommuner har en oplevelse af at kende deres lokalområder godt, og de mener derfor ikke, det er nødvendigt at bruge ressourcer på nye analyser. Dertil har mange kommuner allerede flere ældre analyser liggende, som de enten kan tage udgangspunkt i eller få opdateret med få midler.

Flere kommuner anvender således analyser fra andre kommunale projekter som en del af vidensgrundlaget for den strategiske landsbyplanlægning, heriblandt screening af kulturhistoriske miljøer, Grønt Danmarkskort, bosætningsanalyser og analyser udarbejdet i forbindelse med kommunens landdistriktspolitikprocesser.

Op imod ¼ af kommunerne i denne kortlægning har valgt at analysere landsbyernes situation og evt. deres civilsamfundsstyrke gennem udsendelse af spørgeskemaer og anvender således borgernes eller lokalrådenes input i deres datagrundlag. Denne type data har de pågældende kommuner ikke tidligere arbejdet med.

De kommuner, som har lavet nye analyser, anser at disse enten har været med til at under- eller udbygge deres viden om landsbyerne. Omkring ¼ af de interviewede kommuner var ved tidspunktet for interviewet endnu ikke konkret startet på at tilgå den strategiske landsbyplanlægning.

Differentiering:
Differentieringen mellem landsbyer sker i forskellige kombinationer, der inddrager 1) byhierarkier og bymønstre, 2) landsbyernes potentiale inden for f.eks. erhverv, turisme, bosætning og natur/landskab eller 3) indirekte differentiering efter hvilke lokalsamfund "der kan og vil". Flertallet af kommunernes differentierede indsats fokuserer hovedsageligt på landsbyernes potentialer og udviklingsmuligheder. Det er undtagelsen, at landsbyernes udfordringer omtales direkte.

> **Det er jo en tidskrævende opgave, som kommer til at tage nogle år. I virkeligheden er det ikke noget, vi bliver færdige med. Det er noget, vi hele tiden skal arbejde med. Så, jeg tror, for os har det handlet om at få det rigtige afsæt for det.**

Borgerinddragelse:
Selvom borgerinddragelse ikke nævnes i selve lovteksten, opfatter flertallet af kommunerne det som et krav, der står mellem linjerne. Mange af kommunerne er så tidligt i processen, at de på nuværende tidspunkt ikke kan fortælle, hvilken rolle borgerne kommer til at spille i udformningen af den strategiske landsbyplanlægning, medmindre de har en videreført model, som de tager i anvendelse.

Coronapandemien har udfordret mulighederne for at afholde traditionelle borgerinddragende arrangementer. Enkelte kommuner, som allerede har en god kontakt med deres lokalråd, har forsøgt sig med online borgerinddragelse. Flertallet har dog valgt at udsætte deres planer om inddragelse til efter kommuneplanvedtagelsen eller næste gang, kommuneplanen skal revideres.

Tværkommunalt samarbejde:
På nuværende tidspunkt arbejdes der ikke med strategisk landsbyplanlægning på tværs af kommuneskel. Kommunerne er dog generelt åbne for tværgående samarbejde, hvis kommunens landsbyer giver udtryk for et ønske om tværkommunalt samarbejde. De kommuner, der har overvejet tværkommunalt samarbejde, har enten fravalgt det grundet manglende ressourcer eller grundet forskelligheder i kommunernes politiske prioritering af landdistriktsudvikling.

Organisering:
Kommunens størrelse har en vis betydning for, hvordan opgaven løses. I de mindre kommuner varetages mange forskellige opgaver af få forvaltningspersoner. Dette kan betyde, at det er svært at finde timemæssige ressourcer internt i kommunen. De adspurgte kommuner har på nuværende tidspunkt ikke overblik over hvor mange ressourcer, der bliver sat af til løsningen af kravet om strategisk landsbyplanlægning. I mange tilfælde er en sådan opgørelse besværliggjort, da kommunen bygger videre på arbejdsopgaver, der allerede er allokeret. Interviewene giver indtryk af, at det også er de enkelte planlæggeres egen energi og interesse, der er med til at påvirke, hvor mange timer der bruges på den strategiske landsbyplanlægning.

Generel opsamling:
Det vurderes, at loven i det store hele ikke har givet anledning til at tænke i nye baner. Dette skyldes i høj grad, at flere af kommunerne allerede havde igangsat en udvikling, de kan bygge videre på. Loven har dog givet anledning til at blive skarpere på initiativernes strategiske sigte samt i højere grad at samtænke forskellige initiativer.

> **Der er ingen tvivl om, at det her, det er bare en tjekliste i en kommuneplan.**

Interviewpersonerne er generelt positive over, at en aktiv stillingtagen til alle kommunens landsbyer er blevet en lovpligtig opgave. Dette gælder også de kommuner, der i forvejen arbejder meget med landdistriktsudvikling. Næsten alle kommunerne oplever et dilemma omkring den indsats, de ideelt set ønsker og den indsats, de ressourcemæssigt har mulighed for at lave. Der er generelt en stor vilje til at lave en helhedsorienteret indsats.

Mange kommuner har langsigtede og ressourcekrævende ambitioner for deres strategiske landsbyplanlægning. Derfor har mange kommuner ikke en forventning om at komme helt i mål i første revision, men om at sætte en



retning for det videre arbejde. For mange kommuner betyder de langsigtede ambitioner, at kommuneplanen kommer til at rumme retningslinjer for det strategiske arbejde, der i praksis kommer til at ligge mellem kommuneplanrevisionerne.

Det vurderes, at kommunerne på sigt kan blive mere skarpe på deres definition af, hvad det strategiske i deres landsbyplanlægning er, samt hvilke formål deres strategi tjener.



Teoretiske tilgange til strategisk landsbyplanlægning

Som resultaterne fra den empiriske kortlægning viser, peger processen med kommunal implementering af strategisk landsbyplanlægning i forskellige retninger, ligesom der fortsat er usikkerhed i nogle kommuner om, hvordan lovkravet skal håndteres.

Lovteksten definerer det ikke

I lovteksten gives der ingen definition på, hvad der menes med strategisk landsbyplanlægning. Dette betyder, at kommunerne i høj grad selv kan være med til at definere, hvad strategisk landsbyplanlægning skal betyde i deres kommune. Dette stemmer godt overens med lovens nuværende metodefrihed. Omvendt kan det skabe en usikkerhed i kommunen om, hvad det indebærer at leve op til lovgivningens krav. Andre kommuner har måske allerede en 'commonsense'-opfattelse af, hvad der menes med strategisk landsbyplanlægning, hvilket giver dem en lettere fastlåst forståelse af, hvordan opgaven skal løftes. For at imødegå disse faldgruber vil dette kapitel gennemgå forskellige tilgange til strategisk landsbyplanlægning hentet fra den danske og internationale litteratur.

To poler i strategisk planlægning – målorienteret eller procesorienteret

Der kan identificeres to forskellige poler inden for strategisk planlægning (Sartorio, 2005, p. 27). Den første pol fokuserer på strategiens evne til at skabe en rationel og styret udvikling mod en forudset og valgt fremtid. Formålet med strategien er at lave en plan, der kan implementeres. Den anden pol fokuserer mere på processen bag strategien end på selve produktet. Her er der fokus på det resultat, processen i sig selv bidrager med som fælles læring og meningsdannelse.

Det strategiske perspektiv har stor betydning for hvilket formål, der ligger bag tilsyneladende ens aktiviteter. Borgerinddragelse kan f.eks. fra et målorienteret perspektiv handle om evnen til at skabe nye innovative ideer, eller om at forbedre det analytiske grundlag for målsætningen ved at inddrage det lokale perspektiv. I et procesorienteret perspektiv ses borgerinddragelsen ikke så meget som et redskab til at opnå den bedste planlægning, men derimod snarere som en del af selve målet med planlægningen. Dette mål kan dreje


HJØRNET

sig om at skabe mobilisering, øge civilsamfundets udviklingskapacitet eller udvikle fælles narrative forståelser af lokalsamfundet.

De to forskellige tilgange er fortegnede. Ofte vil dele af en strategisk planlægning være målorienteret, mens andre dele vil være procesorienteret (Wiechmann, 2008). Det er dog vigtigt at klarlægge, hvornår planlægningen er domineret af det procesorienterede og det målorienterede perspektiv. Arbejdsgangen i de to tilgange er nemlig forskellig.

Den målbaserede tilgang er meget styret og forudsigelig. Den følger ofte velkendte trin, der kan opstilles i en letforståelig model. Den procesorienterede tilgang er derimod mere uforudsigelig og ukontrollerbar. Oven i det kan det være svært at måle, hvorvidt man er kommet i mål med den ønskede proces. Dette betyder, at man, hvis man som målorienteret person betragter den procesorienterede planlægning, nemt kan opfatte det som en rodet og hovedløs proces, mens man som procesorienteret ofte opfatter den målorienterede planlægning som overfladisk og unuanceret. For at undgå konflikter mellem disse to perspektiver kan det være en fordel eksplicit at definere hvornår, hvad gøres, og hvorfor.

Uanset om der arbejdes proces- eller målorienteret, så er kernen i stedsorienteret strategisk planlægning, at der aktivt prioriteres et fokus. Denne prioritering knytter den strategiske planlægning til den politiske proces.



Reagerende eller transformerende strategifremstilling

Lokalt engagement, resiliens og kapacitet trækkes ofte frem som afgørende for landdistriktsorienteret lokalsamfundsudvikling. Det er også en del af den engelske planlægningsteoretiker Healeys perspektiv på planlægning af steder. Healey placerer sig værdimæssigt i gruppen af planlægningsteoretikere, der finder, at *"mere af det samme, ikke er nok"* (Albrects, 2010), og som tror på muligheden af *at skabe steder.* Healey har hovedsageligt arbejdet i relation til byudvikling, men er også de senere år anvendt i flere udgivelser om lokalsamfundsudvikling i landdistrikter (Tanvig og Herslund, 2020; Thuesen og Rasmussen, 2015; Shucksmith, 2010). Ifølge Healey (2009, 443) kan der ikke opstilles en 'best practice' for strategifremstilling, da denne i høj grad er afhængig af konteksten. Albrects (2010) understreger også, at man skal passe på med ikke at blive indfanget i linearitet og regler, når man planlægger. Han taler om, at traditionel planlægning er kendetegnet ved en myte om, at det er muligt at kontrollere fremtiden. Healey fremhæver desuden, at en del strategier blot udarbejdes, fordi de er obligatoriske eller udelukkende følger allerede udlagte spor. Hun skriver:

"(...) der er produceret mange 'strategier' af agenturer, der er involveret i bystyring og byudvikling. Imidlertid har kun nogle af disse faktisk betydelige virkninger ud over at sikre formel overholdelse for at tiltrække midler eller opfylde lovgivningsmæssige krav. Nogle strategiudtalelser kan tjene politiske formål gennem en retorisk opblomstring, der fremviser en borgmesters eller et lokalt regimes områder. Andre såkaldte strategier registrerer kun allerede etablerede retninger." (Healey, 2009, 440).

Fremtiden er imidlertid langt mere kaotisk og bør derfor tilgås multiskalært og gennem inddragelse af en lang række forskelligartede aktører (Healey,



Tabel 1: Transformerende og reagerende strategifremstilling (Healey, 2009, 453)

Strategi-fremstillings-dimension	Transformerende strategi-fremstilling	Reagerende strategi-fremstilling
Mobiliser opmærk-somhed	Omorienter opmærksomhed på emner, som ligger bag øjeblikkelige dagsordener, hvor dette vil fremhæve forsømte muligheder og udfordringer	Udtryk hvad de nuværende mål, værdier og retninger for institutionen synes at være, med hensyn til at forme byernes fremtid
Fastlæg rækkevidden af situationen	Identificer hvor energien til forandring kan ligge og opbyg koalitioner til forandring, som udvider denne energi	Identificer hvad institutionen kan opnå
Udvid perspektiver og viden	Udforsk og omarbejd dagsordener for problemer, spørgsmål og potentielle handlinger og indsatser ved at tilgå flere kilder til viden	Opsummer den foreliggende viden
Opret rammer og vælg handlinger	Formuler strategiske ideer, inden for hvilke mere specifikke spørgsmål og handlinger kan prioriteres og gives begrundelse og sammenhæng	Find en måde at give en slags eksplicit udtryk for og sammenhæng med ovenstående

2009). Hvis strategier skal have en reel effekt, skal de ifølge Healey sigte efter at skabe forandring.

Healey (2009) skelner mellem transformerende og reagerende strategifremstilling (se tabel 1). I begge tilgange handler det om at 1) mobilisere opmærksomhed, 2) fastlægge rækkevidden af situationen, 3) udvide perspektiver og viden og 4) rammesætte og vælge handlinger.

Dette gøres dog på forskellig måde i de to tilgange. Den reagerende strategifremstilling lægger vægt på at beskrive og reagere på det som er, mens den transformerende strategifremstilling vægter kreativt at opdyrke nye og skjulte potentialer, skifte retning og bevæge sig væk fra tidligere positioner.

Beskrivende eller kreativ analyse

I dansk sammenhæng er der blevet skelnet mellem to forskellige måder at tilgå analyser bag strategifremstilling (Tietjen, 2013), som så at sige oversætter Healeys to strategifremstillingsformer. Den beskrivende analyse handler om at forstå, hvordan situationen i en by er lige nu. Analysen kan derfor besvare spørgsmål som, hvordan der ser ud, hvem der bor der, hvilke services er der, hvordan jobmarkedet og boligmarkedet er osv. Den kreative stedsanalyse beskæftiger sig med, hvad stedet kan blive til, hvilke indgreb der kan forbedre byen, hvordan noget kunne tænkes anderledes osv.

Fokus er på det udforskende og nyskabende, frem for på at skabe et præcist billede af den faktiske situation. Den kreative stedsanalyse flugter mest med den transformerende strategitilgang, og den beskrivende analyse flugter mest med den reagerende tilgang.

Deltagelsesorienteret strategisk landsbyplanlægning som et komplementerende spor

Ifølge Murray (2019) skal planlægningsprocesser være mere deltagelsesorienterede og involvere lokale borgere på måder, der går ud over høring om allerede fastlagte muligheder. Murray fremstiller borgerengageret og handlingsorienteret strategisk landsbyplanlægning som et effektivt komplementerende spor i strategisk landsbyplanlægning. Det supplerer det mere vækstorienterede spors fokus på byhierarki og mønstre, på overordnet infrastrukturkapacitet og på at fremme bybaseret liv. Landsbyplanerne skal handle om andet end fysisk udvikling og omfatte sociale, økonomiske og kulturelle dimensioner af landsbyvitalitet.



Den strategiske landsbyplan ser ifølge Murray fremad over en årrække. Den søger gennem strukturerede analyser af den lokale situation at indarbejde både nuværende og mulige fremtidige aktiviteter i en positiv ramme. Sigtet er på både at levere og styre forandringer. Det handler om at *"beboere i landdistrikterne benytter sig af muligheder for at udtrykke gensidig, lokalitetsorienteret interesse i kollektiv handlen"* (Murray, 2019, 383). Murray fremhæver desuden, at det kan være en fordel, at landsbyplaner ikke er lovbestemte, idet han skriver: *"En offentliggjort landsbyudviklingsstrategi har ikke juridisk status som et lovbestemt dokument. Og alligevel kan dette meget vel være dens enestående styrke, idet den kan fungere som en uformel løftestang for forandring ved at omdanne en dyb følelse af ekstern afhængighed til en selvsikker borgerlig aktivisme, der samtidig anerkender bredere forbundethed"* (Murray, 2019, 384).

Brobygning som et værktøj

Selvom det er kommunerne, der er blevet bedt om at inddrage strategisk landsbyplanlægning i kommuneplanen, kan en konkret stillingtagen til landsbyplaners indpasning i den formelle planlægning være en god ide. Landsbyplaner kan nemlig i forlængelse af Murrays perspektiver ovenfor om lokalsamfunds kapacitetsopbygning og styrkelse af frivillige energier hjælpe med at gennemføre bredere rumlige strategier, men de kan også blive begrænset af disse (Owen et al., 2007; Gallent et al., 2008; Parker et al., 2015).

Ud fra et repræsentativt 'oppefra og ned'-perspektiv bør landsbyplaner være indrammet af kommunens strategier, som er besluttet af de folkevalgte kommunalbestyrelser. Ud fra et mere deltagelsesorienteret 'nedefra og op'-perspektiv bør landsbyplaner medvirke til at informere den strategiske planlægning på det kommunale niveau gennem tydeliggørelsen af mere finkornet viden om lokale forhold. En brobyggende tilgang kan mediere imellem de to perspektiver og sikre, at forskelligartede værdier får en plads i planlægningen.

Owen et al. (2007) kommer med en række forslag til, hvad en brobyggende tilgang kan indebære, som i tabellen nedenfor er samlet under overskrifterne 1) Kommunikation og dialog, 2) Strukturer og 3) Menneskelige ressourcer (se tabel 2). De konkluderer dog også, at deres forskning ikke har kunnet opstille en enkel 'modelbro'.



Tabel 2: Elementer i brobygning mellem landsbyplaner og kommunale politikker på baggrund af Owen et al., 2007 og Thuesen et al., 2019)

Kommunikation og dialog	→ Anerkendelse af værdien af hinandens bidrag → Oplysning om sammenhængene, brobygningen finder sted indenfor → Vejledning fra kommunen om, hvordan landsbyforeninger kan bidrage til strategisk planlægning (roller og ansvar)
Strukturer	→ Udformning af en guide for, hvordan man i kommunen vælger praktisk at forbinde landsbyplaner med kommunens strategiske planer → Udformning af en tabel til skematisk vurdering af graden af sammenhæng mellem landbyplaner og kommunale planer, der skal udfyldes, når en landsbyplan er udarbejdet
Menneskelige ressourcer	→ Støtte til landsbyforeningerne fra kommunen → Opmærksomhed på bemanding og kapacitetsopbygning (både i forvaltningen, hvor det ofte kun er én person, der står for det, og lokalt, hvis kun nogle få involveres) → Etablering af en 'få det til at ske'-gruppe i forvaltningen tidligt i brobygningsprocessen → En enkelt indgang til den strategiske planlægningsadministration via en kontaktperson → En facilitator, der kan stimulere brobygningen, hvis den rulles ud som en generel tilgang



Projektplanlægning er på mange måder den strategiske planlægnings modsætning (Healey, 1997; Sandercock, 1998). Fra dette perspektiv ses detaljeret og langsigtet planlægning som en hæmsko, der besværliggør muligheden for en løbende tilpasning til samfundets konstante og til tider uforudsigelige udvikling. I stedet foregår planlægningen mere sporadisk fra projekt til projekt. På denne måde kan man nemmere bevæge sig rundt i de forskellige muligheder og ideer, der opstår. Denne form for planlægning kritiseres ofte for at være fragmenteret og tilfældig, da der sjældent er en overordnet plan med de mange projekter. At bero sin landdistriktsudvikling på projekter, som ikke bindes op i en strategi, er set fra den strategiske planlægnings side ikke en optimal vej at vælge.



Spørgsmål man kan stille sig:

- → Hvad er kommunens forståelse af strategisk landsbyplanlægning?
- → Hvordan påvirker forståelsen af strategisk landsbyplanlægning den måde, kommunen definerer og forsøger at løse planproblemer på?
- → Hvordan påvirker tilgangen til strategisk landsbyplanlægning de konkrete arbejdsgange?
- → Hvornår er kommunens strategiske landsby-planlægning en succes? Er det vigtig at opnå potentiale i bosætning, turisme og erhverv? Eller er det en succes i sig selv, hvis processen skaber øget engagement og fællesskab i et lokalsamfund?
- → Hvad kan kommunen bidrage med i lokalsamfundenes strategiske processer?
- → Er det vigtigt, at borgerinddragelsen omkring landsbyplaner bidrager med noget nyt til kommunens strategiske målsætninger?

Fra teori tilbage til strategisk landsbyplanlægning i praksis

I de følgende kapitler vil vi gå i dybden med og illustrere, hvordan de involverede kommuner i praksis tilgår centrale aspekter af strategisk landsbyplanlægning. De fremhævede kommunale eksempler er medtaget som illustrationer, og de er ikke udtryk for en kategorisering af kommunens strategiske landsbyplanlægning.

Når et element er inddraget i forhold til henholdsvis analyse, differentiering eller borgerinddragelse, kunne det således også ofte have været placeret et andet sted. Ringkøbing-Skjern Kommunes initiativer bringes for eksempel i spil i relation til kreativ stedsanalyse, men kunne ligeledes have været nævnt i relation til borgerinddragelse. Herning og Viborg Kommune bringes i spil i relation til borgerinddragelse, men kunne også have været inddraget i forhold til analysedimensionen.


1 8 5

Hvordan bruger man analyser som fundament?

Ifølge planloven skal kommuneplanen ledsages af en redegørelse, der oplyser om grundlaget for den strategiske planlægning. For mange kommuner består dette grundlag i en større eller mindre grad af analytisk forarbejde. Som nævnt tidligere afgøres analysens rolle af, hvorvidt den strategiske planlægning er målorienteret eller procesorienteret, og om man har en intention om at arbejde reagerende eller transformerende, beskrivende eller kreativt.Med valget af det analytiske forarbejde træffes der således nogle grundlæggende valg for måden, den strategiske planlægningsproces tænkes gennemført. For en del kommuner gælder det, at arbejdet med kommuneplanen bygger på beskrivende analyser, men at der er forventninger og flere steder også tradition for at arbejde mere kreativt stedsudviklende i forbindelse med fokusplaner, landsbyplaner, lokale udviklingsplaner, områdefornyelsesplaner osv.

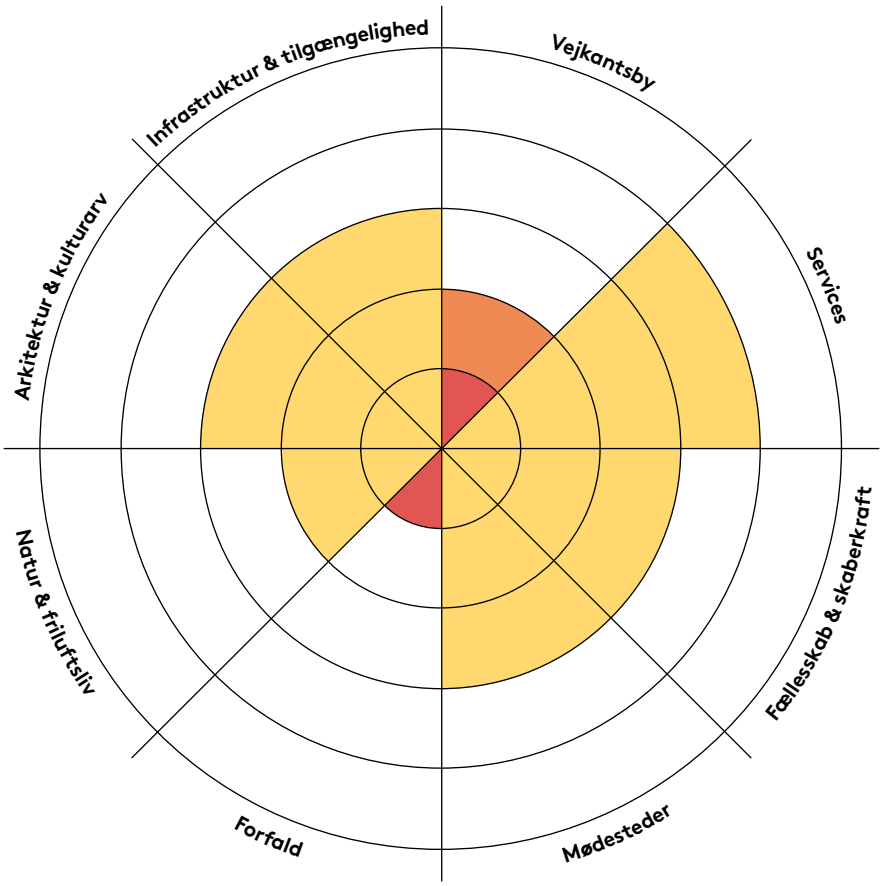
Beskrivende analyser som grundlag

Den beskrivende analyse fokuserer på en kortlægning af den nuværende situation i landsbyerne. Analysen kan enten være rettet mod den enkelte landsbys potentialer og udfordringer eller se på landsbyerne som et netværk. Begge tilgange har hver sin berettigelse.

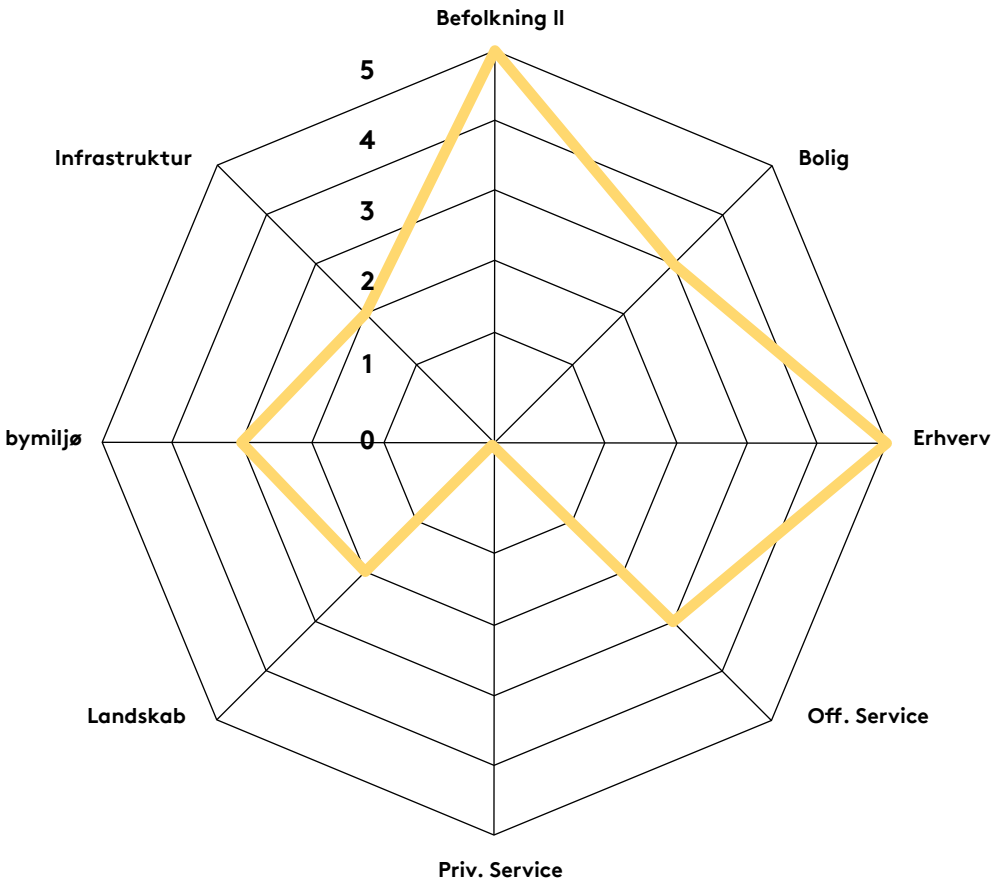
En analyse af den enkelte by viser måske, at den scorer lavt på antallet af mødesteder. Ses dette isoleret, kan det nemt opfattes negativt. Analyseres byen i stedet som en del af et netværk med andre byer, kan dette være af mindre betydning, da nabobyen kan have gode mødefaciliteter, som begge byer bruger. Omvendt kan nabobyen måske score lavt på natur og stisystemer, som den første by er rig på. En netværksbaseret tilgang ser ikke på samme måde den enkelte by som isoleret og afsondret. Den netværksbaserede analyse kan også give et indblik i, hvorvidt forskellige tendenser er dominerende i bestemte dele af kommunen. Måske halter flere byer i samme område bagud på samme parameter, hvilket kan være et godt argument for en ekstra indsats på pågældende område.

Den netværksbaserede beskrivende analyse indeholder ofte mange datapunkter, hvilket kan få analysen til at virke kompleks og uoverskuelig. Derfor kan det være en fordel at supplere netværksanalysen med mere simple analyser af de enkelte landsbyers potentialer og udfordringer. Fra et lokalsamfundsper-

Figur 1:
Eksempel på Faaborg-rosetten (SLA, 2019/2020).



Figur 2:
Kalundborgs bymosaik (Cowi, 2012)



Data på tværs til analyse af landsbyer i sammenhæng

Hjortkær og Realdania (2020) har i rapporten 'Længe leve landsbyerne' givet et eksempel på, hvordan man kan analysere landsbyernes interne sammenhæng. Her ser de på følgende geografiske og demografiske data på tværs af kommunen.

- → Afstand til skoler
- → Afstand til dagligvareindkøb
- → Afstand til regionalt jobmarked
- → Boligpriser
- → Naturkvaliteter
- → Demografisk sammensætning
- → Befolkningsudvikling

spektiv er disse ofte mere anvendelige, da man ikke nødvendigvis på samme måde er interesseret i kommunens samlede udvikling. Fokus ligger i højere grad på, hvad der kan gøres for at forbedre den enkelte landsby. Dette giver to beskrivende analytiske modeller fra Faaborg og Kalundborg et overskueligt indblik i (se figur 1 og 2).

Kortlægning af civilsamfundets styrke

Den beskrivende analyse kan imidlertid ikke alene beskæftige sig med landsbyens fysiske og materielle situation. Viden om et civilsamfunds styrke kan give kommunen en bedre forståelse for, hvilken rolle kommunen skal spille for at skabe udvikling, samt medvirke til en forventningsafstemning om hvilken udvikling, der er mulig. I Faaborg-rosetten inddrages civilsamfundets kendetegn under overskriften 'Fællesskab og skaberkraft'. I rapporten 'Længe leve Landsbyerne' (Hjortkær og Realdania, 2020) argumenteres der for, at en kortlægning af civilsamfundets styrke bør spille en større rolle i den strategiske landsbyplanlægning. Modsat byplanlægning er denne udvikling nemlig ikke altid drevet af et eksternt tryk i form af økonomisk vækst eller befolkningstilvækst.

Der er blandt interviewpersonerne forskellige syn på den rolle, man skal tillægge analyser af civilsamfundsstyrke, og hvorvidt det er et brugbart redskab i planlægningen eller snarere demotiverende, stigmatiserende og for meget et eksternt blik at fremstille landsbyer som 'stille' eller som havende en 'lav social kapital'. De fleste finder dog, at deres landsbyer slår forskelligt ud på dette parameter, men de anser det som intern viden om, at landsbyerne har forskellig løfteevne, der ikke skal skrives alt for tydeligt ind i kommuneplanen.

(...) vi har ret meget fingeren på pulsen, fordi vi er ude og arbejde i rigtig mange landsbyer. (...) det er [meget] tids-afhængigt og personafhængigt det her med civilsamfundet. For det, der kan gøre forskellen, er, om der er den rigtige, der har energien på det rigtige tidspunkt. Det kan vi se, når vi arbejder med det her (...). Og der prøver vi selvfølgelig at kondensere det. Og jeg ved ikke helt, hvor vi ender i forhold til det. Men (...) vi synes, det vil være forkert at stemple dem, som at her har civilsamfundet en stor styrke, og et andet sted har det ikke, fordi (...) det er sådan et flygtigt parameter.





Det er at forsøge at få kortlagt den her civilsamfundsstyrke og få de lidt mere bløde data at holde op mod de faktuelle tal, vi har (...) på landsbyer.
Det fortæller også noget om, hvordan vi som kommune skal gribe en udvikling an i en by.
Om kommunen enten skal have en sådan lidt mere faciliterende og rådgivende rolle, og landsbyerne ligesom selv kan være med til at sætte noget i gang. Eller om kommunen skal ind og være projektejer eller projektleder.
Mere styre en udvikling.



Forankring af viden i forvaltningen gennem spørgeskemaer og kernepersoner

Anvendelsen af spørgeskemaer som en del af analysegrundlaget bag den strategiske landsbyplanlægnings indplacering i kommuneplanen kan være en metode til at forankre viden om landsbysamfundene i forvaltningen. Omkring ¼ af de interviewede kommuner havde på tidspunktet for interviewet gjort brug af spørgeskemaer som en del af deres analysegrundlag.

Kommuner kan desuden have enkeltpersoner ansat med særligt kendskab til landsbyernes sammenhold og udviklingskapacitet, f.eks. en landdistriktskoordinator, som kan bringes ind i udmøntningen af den strategiske landsbyplanlægning. Sådanne ansatte sidder ikke nødvendigvis i planafdelingen, men evt. i en kultur- og fritidsafdeling. Denne type viden er sårbar, hvis personen skifter job eller går på orlov. Det er derfor en god ide at få skabt et fælles grundlag i forvaltningen for den ekspertise, der er om landsbyerne, da det giver et mere robust og solidt grundlag for diskussion og takling af problematikker.

Tre kommuners tilgange til hovedsageligt beskrivende analyser

I det følgende gives tre eksempler på overordnede kommunale tilgange til analyser som en del af den strategiske landsbyplanlægning, der i deres udgangspunkt er beskrivende, men som kombineres med forskellige elementer som et virkemiddelkatalog, processer i fokusbyer og landsbyplanudarbejdelse.

I Hedensted har man lavet en videns- og databaseret kortlægning af kommunen og dens landsbyer. Der er opsat mål for landsbyer og oprettet et katalog over virkemidler, hvor det er tanken, at landsbyen i samarbejde med Kommunen vælger virkemidlerne mod målet. Man har i Hedensted Kommune valgt, at 15 landsbyer med mellem 200 og omkring 1.000 indbyggere danner grundlag for den strategiske landsbyplanlægning. Landsbyerne har fået deres mål på baggrund af den videns- og databaserede kortlægning. Den består af to dele: En overordnet kortlægning af befolkningstal, basisservice som skoler, dagligvarebutikker, afstand til detailhandel, læge, apotek, afstand til togstation og motorvejstilkørsel og kyst og lignende faktabaserede tal, der kigger samlet på kommunen.

Anden del af kortlægningen fokuserer særskilt på hver landsby og består af f.eks. befolkningstal- og udvikling, flyttebalance, ind- og udrejsebalance, husstandstyper og boligtyper. Man har også i samarbejde med lokalrådsformændene opgjort antallet og typen af foreninger i landsbyerne, folkeoplysende foreningers medlemstal, samt antallet og typen af begivenheder der bidrager til fællesskabet (sankthans, juletræsfest, fællesspisning osv.). Hertil kommer en kvalitativ beskrivelse af landsbyens særlige forhold, herunder naturen, kulturarven og andre lag, der er svære at måle og beskrive med tal. Dette følges af en beskrivelse af landsbyens planmæssige opmærksomhedspunkter og potentialer ifm. fremtidig udvikling. Det er sammenlægningen af alle de lag, der afgør landsbyens mål. Efter målene er vedtaget som en del af kommuneplanrevisionen, er det planen at indgå i en samarbejdsbaseret dialog med landsbyens aktører om landsbyernes udvikling, blandt andet med afsæt i landsbyens kortlægning og virkemiddelkataloget.

I Brønderslev har man overordnet lavet analyser af befolkningsvækst, pendlingsmønstre, funktioner og services. Man har herefter udvalgt fire fokusbyer, som man iværksætter en tættere proces med i form af møder og byvandringer samt oparbejdelsen af baggrundinfo tilrettet den enkelte by. Det vil sige, at udgangspunktet, ligesom i Hedensted-eksemplet, har været beskrivende, men beskrivelserne skal efterfølgende sættes mere i spil i relation til processer i fokusbyerne. Man er altså gået et skridt videre end i Hedensted og har planer om tættere processer med fokusbyerne indeholdende møder/byvandringer og inddragelse af blødere baggrundsinfo tilrettet den enkelte by. Om analyseprocessen udtaler interviewpersonen, at det har bragt dem til at:

"Se det i et større perspektiv... Så på den måde, så har den her proces også været ganske positiv, og vi er også blevet klogere her i forvaltningen på, hvad er det egentlig, det gør? (...) de øvelser her har tvunget os til at se lidt mere strategisk på det arbejde, vi laver, kan man sige. Så den øvelse har også gjort, at jeg synes, at vi er blevet klogere, men står også stærkere i forhold til de initiativer, vi allerede arbejder med i forvejen."

I Nyborg læner man sig i kommuneplanen op ad en tidligere fastlagt struktur, hvor 9-10 områder (9 landsbyer med mere end 200 indbyggere og en enkelt mindre landsby, som er blevet områdefornyet) er udpeget som udviklingslandsbyer, mens resten under 200 indbyggere ikke tilgås via den strategiske landsbyplanlægning.

"Man kan sige, at den måde, vi har valgt at behandle det på, det er jo ved at sætte nogle helt overordnede målsætninger. Blandt andet for hvor ser vi, der er mulighed for vækst og af hvilken type. Jeg tror, det er på det niveau, vi er kommet frem til, at det giver mening for os."

Det har konsekvenser i forhold til, om landsbyen får muligheder for boligudlæg eller udelukkende huludfyldning. Man har gennemført analyser af, om kategoriseringen som udviklingslandsbyer fortsat giver mening, og fundet frem til, at det er tilfældet. Analysen er gennemført ud fra Realdanias fremlagte metode og inkluderer undersøgelser af elementer som service, indkøb, afstande og boligpriser suppleret med data fra et spørgeskema udfyldt af landsbyrådene på landsbyens vegne. Selvom analysen viser, at landsbyerne næsten er i status quo, hvad angår indbyggertal, har arbejdet også givet inter-





viewpersonerne en forståelse af, at man evt. kan gruppere landsbyerne lidt mere, da det i nogle landsbyer (også blandt vækstlandsbyerne) vil give mening med øget kommunal understøttelse på grund af et lavere antal ildsjæle. Dette er der dog ikke taget politisk stilling til endnu.

"Jeg synes, det er en glimrende anledning til at få et tværgående blik på landsbyerne og få samlet op. For de har måske levet lidt... måske netop fordi der ikke er så stor udvikling, så får de ikke så meget fokus i det daglige, sådan rent data... statistik og hvad der sker. Og de udgør som sagt en rigtig stor del, altså halvdelen af Nyborgs beboere bor i landdistrikter og landsbyer, så selvfølgelig er de en vigtig base for os."

Ud over de beskrivende analyser har man i Nyborg Kommune været i gang med at lave landsbyplaner de seneste 2-3 år for udviklingslandsbyerne. I 2019 blev seks landsbyplaner vedtaget. Modsat det tidligere kommuneplanarbejde i relation til landsbyer tilgår man i landsbyplanarbejdet landsbyerne inklusive deres opland, da det er denne områdeinddeling, der giver mening lokalt.

Landsbyplanerne skal bl.a. bringes i spil, når der prioriteres udviklingsmidler i kommunen, men befinder sig på et andet niveau end det, der arbejdes med i kommuneplanen. Interviewpersonerne har dog gået planerne igennem i forbindelse med kommuneplanrevisionen for at opfange landsbyernes ønsker om byudvikling. Ud over landsbyplanerne vil man også bringe analyser af landsbyernes kulturmiljø i spil i relation til den strategiske landsbyplanlægning gennem udarbejdelsen af en kulturarvsmasterplan for landdistrikterne og landsbyerne i kommunen. Det vil bl.a. kunne bruges i branding- eller turismesammenhæng.

Kreativ stedsanalyse som grundlag

Den viden, der genereres i en kreativ stedsanalyse, er altid fremadrettet. Den kreative stedsanalyse skabes ofte i samråd med arkitekter. Analysen kan dog også modificeres til en mere inddragende proces, hvor både borgere, politikere, forvaltning og eksterne arkitekter kan deltage. Dette kan gøres ved afholdelse af temadage eller workshops, hvor fokus er på den enkelte landsby eller hele kommunens landsbyers fremtid. Dette format egner sig godt til en dialogisk proces, der giver de enkelte aktører indblik i andres perspektiver og ønsker. For at gøre formatet mere konkret, kan man gennemføre byvandringer og gåture i området, der tales om.

Kortlægningen viste, at hovedparten af de kommuner, der sendte spørgeskemaer ud til borgere eller lokalforeninger, brugte anledningen til at spørge ind til hvilke fremtidige potentialer, landsbyerne besad. En anden mulighed er interviews med nøgleaktører i lokalsamfundene, digitale indsamlingsmetoder og iværksættelse af kreative processer i forbindelse med udarbejdelse af landsbyplaner. Et katalog over virkemidler kan være med til at synliggøre muligheder og sætte nye tanker i gang hos lokalbefolkningen. Det samme kan stolthedskort og fyrtårnskort, som beskrives i nedenstående eksempel på en samskabende proces fra Ringkøbing-Skjern Kommune.

En kommunes kreative stedsanalyse

I Ringkøbing-Skjern Kommunes planafdeling har man arbejdet med at gøre sit planarbejde, og analyserne omkring det, mere dynamisk og nærværende og mindre præget af vanetænkning. Det er blandt andet sket ved, at man i Plan- og Udviklingsstrategien præsenterer en fiktiv person med navnet Ida Lykke, som man følger gennem alle livsfaser, og som derigennem formidler planlægningens rolle. Ringkøbing-Skjern Kommune har efterfølgende iværksat samskabende processer involverende både politikerne, borgere og virksomheder. Den del af kommuneplanprocessen, som ifølge interviewperson er relevant for den strategiske landsbyplanlægning, drejer sig om, at man har fået identificeret, hvad man er stolte af i kommunen, og at man har fået udpeget 12 markante fyrtårne på baggrund heraf.

Det har været medvirkende til, at man nu kan nuancere beskrivelserne i kommuneplanen af bymønstret bestående af fire hovedcenterbyer, lokalcenterbyer og landsbyer med flere lag i form af et stolthedskort og et fyrtårnskort. Adspurgt om, hvor ideen til stolthedskortet kom fra, svarer interviewpersonen:

"[Ud fra] hele grundlaget med planstrategien kom det ligesom naturligt, at det var der, vi skulle hen, når vi snakkede om den nærværende planlægning. At vi skulle tage udgangspunkt i de stedbundne potentialer derude. Hvad det så var, de her stoltheder? Det kom i dialogen om bymønstrene, og hvordan vi kunne arbejde med det og gøre det mere dynamisk. I den udviklingsproces, kan man sige. Det var der, vi fandt frem til, at det var det, vi skulle".

Undervejs i processen har planlæggerne været ude i hovedcenterbyerne, landsbyerne og det åbne land med et bord, en computer og flyers, hvorigennem man har talt med skoleelever, familier og erhvervsdrivende. Der har også været nedsat en ambassadørgruppe, hvor byrådsmedlemmer deltog sammen med folk fra planafdelingen. Herudover er der sket inddragelse af lokale udviklingsfora,





landdistriktsråd, handelsråd osv., som har hjulpet med at udbrede kendskabet lokalt til et digitalt forum, hvor alle har haft mulighed for at pege på stoltheder og samarbejder. Hvad angår stoltheder modtog kommunen 275 input via det digitale redskab. De blev analyseret for tendenser og synergier og kogt ned i et samspil med de spor, der forelå fra Plan- og Udviklingsstrategien.

"Ja, der var da mange overraskelser, hvor jeg tænkte hold da op... Nårh... Der var da mange tidspunkter, hvor jeg blev overrasket. Man ved ikke, hvad der kommer ind, og det er selvfølgelig også på mange forskellige niveauer, vi fik input. Så skulle vi ligesom også løfte det op. Det var jo på kommuneplanniveau, men det kunne stadig omsættes, altså transformeres og skaleres om. Selv om det måske var nogle input på et lidt mere lokalt niveau, så kunne vi bruge det hele".

Alle data, som blev indsamlet og struktureret, dannede baggrund for et temamøde med byrådet, og den politiske stillingtagen til fyrtårnene førte til stolthedskortet og fyrtårnskortet, som blandt andet fremover kan sættes i spil i kommunens arbejde med blandt andet helhedsplaner for landsbyerne sammen med Ida Lykke-figuren til formidling af planlægningen.

"Og nu har vi så det her rigtig gode grundlag, som vi kan bruge, når vi arbejder med landsbyerne i forhold til blandt andet de fysiske helhedsplaner. Så det bliver rigtig spændende at få sat det i spil. Jeg tænker også, det er en øjenåbner for landsbyerne. At man kan se på et kort at 'nå jo', det kunne også se sådan ud. At man siger, vi har de her samarbejder i dag, men kunne man forestille sig noget andet? Så i hvert fald nogle nye synergier mellem de forskellige byniveauer. Oftest er det jo byer på samme niveau, der samarbejder. Men det er også rigtig spændende med en lokalcenterby og en landsby, eller en hovedcenterby og en landsby... Der er også nogle af landsbyerne, som ser sig som en forstad, eller hvad skal man sige, et opland til en større hovedcenterby. Hvordan kan man så... Det kan godt være, det giver bedre mening at kigge til højre end kigge til venstre ift. nye synergier og samarbejder".

At hænge på knager

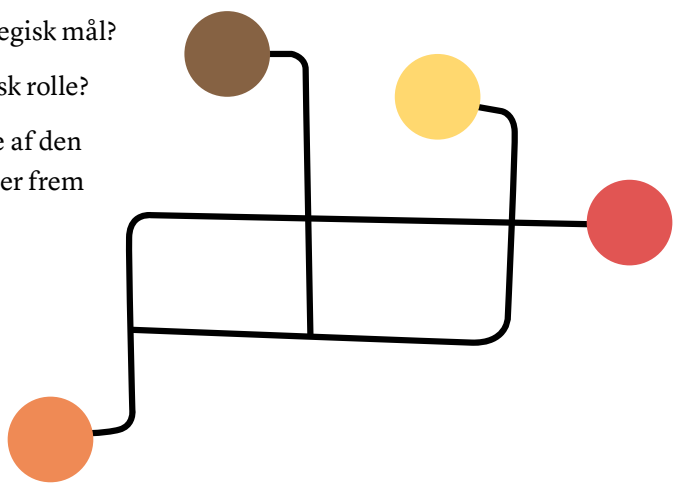
Det er første gang, at der via kommuneplanen skal ske en stillingtagen til strategisk planlægning for landsbyer og beskrives, hvordan kommuneplanlægningen understøtter den ønskede udvikling af landsbyerne. Det analytiske arbejde, der kommer til at ligge til grund for, at den enkelte kommune kan redegøre for grundlaget for den strategiske landsbyplanlægning i kommunen, varierer meget fra kommune til kommune. Kommunernes analyseintensitet i forbindelse med denne nye opgave afhænger ofte af de spor, der er lagt ud i kommunen i forvejen. Nogen kommuner har analyser liggende og indsatser i gang, som kan italesættes i strategisk landsbyplanlægningsregi, mens andre har langt færre indsatser af denne art. Nogen synes, at opgaven ikke nødvendigvis er bedst placeret i kommuneplansregi, dels fordi den kan blive klemt blandt andre ting, som trækker ressourcer, eller fordi landsbyarbejdet ikke nødvendigvis tilgås via planforvaltningen. Mange anerkender dog, at planlovsændringen betyder, at deres landsbyindsats bliver overvejet og gennemtænkt en ekstra gang. Sagt billedligt, så gælder det altså, at den strategiske landsbyplanlægning nogle steder allerede hænger på en knage. Andre steder skal man finde den knage, som det man har, kan hænges på. Igen andre steder skal man finde noget at hænge på 'strategisk landsbyplanlægningsknagen'.

Hovedvægten i de fire knager (som ofte ses i kombinationer) er:

- → **Knage 1:**
  En allerede besluttet og praktiseret kommunal landsby-tilgang uden for kommuneplansregi. Det kan f.eks. være udarbejdelsen af lokale udviklingsplaner inkluderende et analysearbejde om det enkelte lokalsamfund, som det der binder en kommunal landdistriktsstrategi/-politik og landsbyudvikling sammen. I mange kommuner er en sådan tilgang blevet institutionaliseret siden struktur-reformen i 2007 via f.eks. puljer, faste møder, udviklingsplaner, dialog og kommunikation samt en grad af facilitering.
- → **Knage 2:**
  Den strategiske landsbyplanlægning sættes i spil via analyser udarbejdet i forbindelse med andre indsat-ser i planloven, f.eks. kulturhistoriske miljøer, Grønt Danmarkskort og omdannelseslandsbyer. Der kan også være tale om at koble op til områdefornyelser og landsbyklynger, eller at arbejdet baseres på tidligere udarbejdede bosætningsanalyser. Initiativer som Geoparker, Vild med vilje og specifikke kommunale tiltag som Landsby Makeover og Få det fikset nævnes også som koblingsmuligheder.
- → **Knage 3:**
  En kortbaseret indplacering af landsbyerne i et eksisterende eller nyudarbejdet byhierarki eller i en eksisterende eller nyudarbejdet områdeinddeling.
- → **Knage 4:**
  Oparbejdelsen af en ny beskrivende eller kreativ analyse til formålet.

Centrale spørgsmål vedrørende analyse:

- → Hvilke analyser findes allerede i kommunen, og hvilke analytiske metoder anvendes allerede? Hvordan kan disse bruges som supplement?
- → Hvad er analysens formål? Skal analysen bruges som afsæt for dialog? Eller underbygge og skabe et strategisk mål?
- → Kan skabelsen af analyse i sig selv spille en strategisk rolle?
- → Er det vigtigt, at analysen er præcis i sin beskrivelse af den nuværende situation, eller er det vigtige, at den peger frem mod fremtidige udviklingsmuligheder?



Hvordan differentierer man strategisk?

Ifølge planloven skal den strategiske landsbyplanlægning fremme en differentieret og målrettet udvikling af landsbyer. Mange kommuner arbejder allerede med en vis form for differentiering mellem deres landsbyer, mens det for andre er nyt territorium. For disse kommuner kan differentiering blive en erkendelsesproces af, at alle kommunens landsbyer ikke er ens, og hvor der tages stilling til i hvilken grad, landsbyerne bør behandles ens.

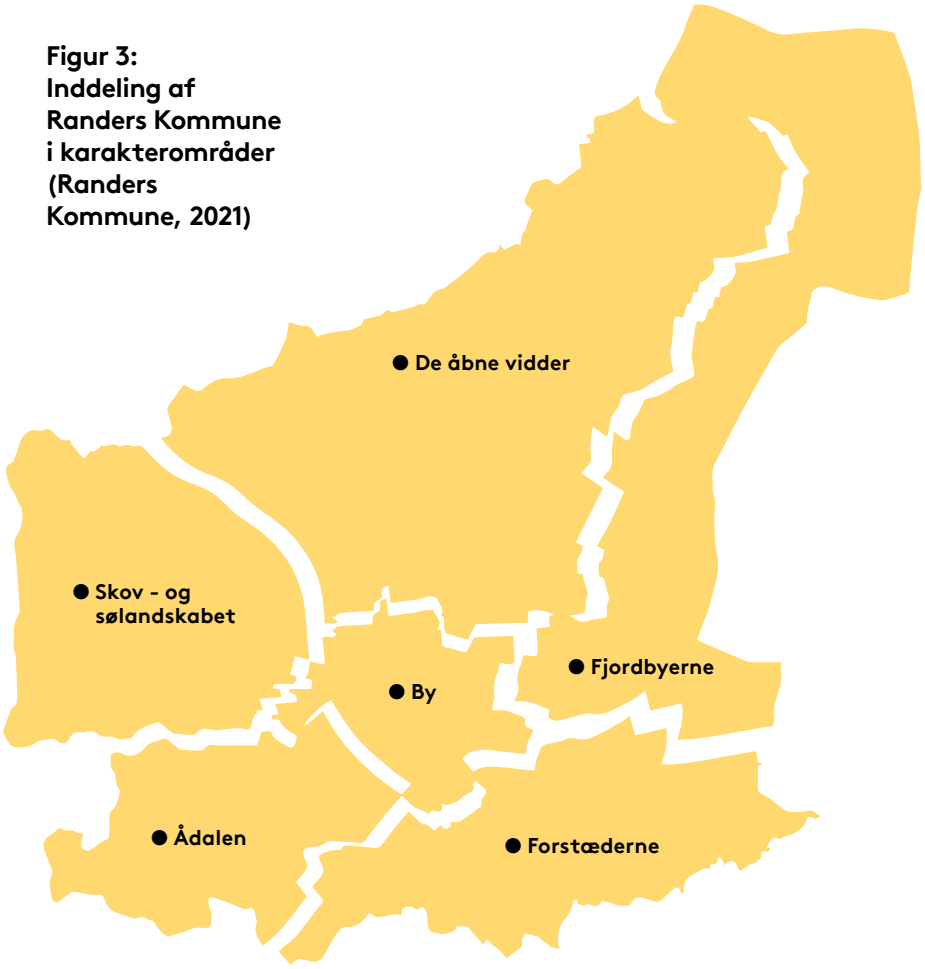
Interviewene åbnede op for, at differentiering ikke udelukkende kan tilgås ud fra et byhierarkisk og vækstorienteret fokus, og at der i et netværkssamfund kan være potentialer for landsbyerne i at orientere sig i flere retninger tematisk og geografisk.

"(...) altså på fritidsområdet skal de arbejde mod vest, på sundhedsområdet skal de arbejde mod øst... Så man kan ikke lave en plan for det og sige, den her landsby skal arbejde sammen, ligesom vi gjorde i gamle dage med bymønstre. Det er sådan lidt afhængigt af, hvad det er for et emne, du har oppe. De skal kunne se i flere retninger end bare én retning. Det der netværkssamfund man lever i (...). Det, tænker jeg, også gør sig gældende i nogle landsbyer... hvor der er detailhandel, kører man i den retning, inden for sundhed og skole kører man i en anden retning."



Jeg kunne godt tænke mig at se flere eksempler på de her handleplaner og virkemidler. For eksempel på en landsby, hvor man vil understøtte vækst eller understøtte turisme, eller hvordan man fastholder om ikke andet så status quo. Der er nogen, der siger, at landsbyer skal vækste for at have det godt. De kan jo også bare godt være velholdte og stemningsfulde og have nogle flotte oplevelser og nogle kvaliteter i øvrigt, som gør at dem, der bor der, er rigtig glade for at bo der. Det kan jo også være et succeskriterie.

Figur 3:
Inddeling af Randers Kommune i karakterområder (Randers Kommune, 2021)



Differentiering efter potentialer

Karakterområder i Randers

I Randers har man arbejdet med at opbygge en overordnet fortælling om landdistrikterne og inddelt kommunen i seks forskellige karakterområder, der har forskellig identitet, styrker og bosætningspotentialer, og som skal skabe rammen for den strategiske udvikling af kommunen ud fra devisen, at *"alle områder kan noget, men ingen områder kan det hele"*. Karakterområderne benævnes Randers by, Fjordbyerne (de gamle havnebyer og byer der ligger langs vandet og Randers Fjord), Skov- og sølandskabet (omkring store nationale skove), De åbne vidder (landbrugsområde), Ådalen (Gudenåen) og Forstæderne (adgang til E45 og tæt på Aarhus).

Inddelingen er sket på baggrund af spørgeskemaundersøgelser til kommunens borgere og lokalområder sammenkoblet med bagvedliggende landskabelige træk i form af en grøn og blå landskabsstruktur, som kendetegner kommunen. Under høringsperioden for Kommuneplan 2021 er der afholdt et borgermøde i hvert af de seks karakterområder, hvor hensigten var, at borgerne fik mulighed for at komme med input, der skulle bidrage til at differentiere og evt. skærpe, hvad det er, de forskellige karakterområder kan.

Bymosaikker i Morsø

I Morsø Kommune har man siden 2009 arbejdet med bymosaikker, som et strategisk værktøj, der har erstattet de mere traditionelle bymønstre i kommuneplanen, som tog udgangspunkt i byernes status i et hierarki.

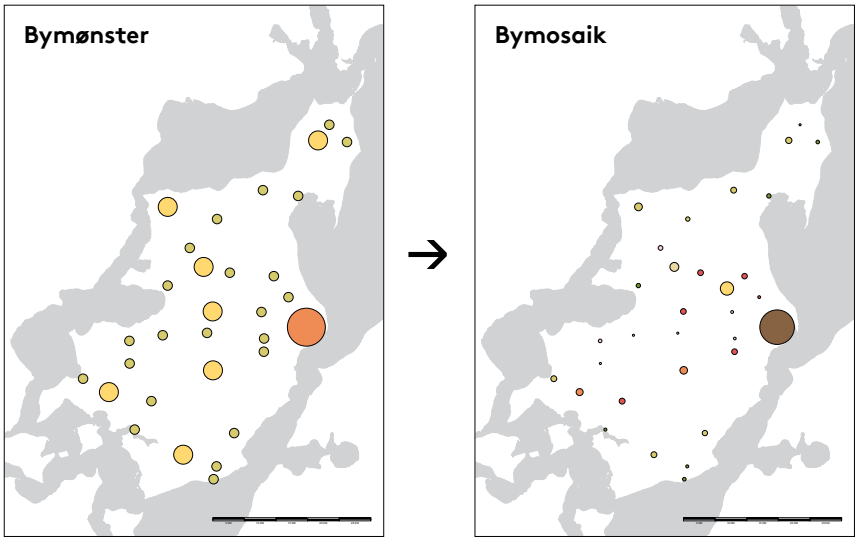
Morsø blev ikke sammenlagt med andre kommuner i 2007 og stod på en måde mere frit i forhold til f.eks. ikke at skulle tilgodese tidligere kommunecentre i deres planlægning. Der er med bymosaikken tale om en anerkendende tilgang til planlægning, idet *"Bymosaikken anerkender, at byer har forskellige potentialer, og at disse potentialer er uafhængige af byens nuværende størrelse eller status i et givent hierarki"* (Niras, 2009, 24).

Kommunen startede i sin tid med at tildele byerne udviklingspotentiale inden for temaerne bosætning, detailhandel, turisme og erhverv. Hvor bymønstre er gode til at give et billede af, hvor byerne befinder sig på et fast tidspunkt, er potentialedifferentieringen mere fremmedrettet og fungerer derfor i højere grad som et udviklingsorienteret planlægningsredskab. I Morsø Kommune valgte man at starte med at lave landsbyfornyelser/områdefornyelser i de byer, som havde turisme- og bosætningspotentiale.

Som planlægningsværktøj kan bymosaikken altså bruges som et prioriteringsredskab. Kommunen har sidenhen i 2017 på baggrund af forskellige udviklingsprojekter, man har deltaget i, opdateret deres mosaik med de to nye udviklingsmæssige potentialer: Identitetsstyrke og Klyngelandsby. Identitetsstyrken kan for eksempel være knyttet til naturen, en bestemt funktionalitet som en efterskole, eller til civilsamfundet.

I forbindelse med kommuneplanrevisionen 2021 har man yderligere kortlagt landsbystrukturer og -typer via en landsbykarakteranalyse, ligesom man har kortlagt den nære rekreative natur, som udgør en del af landsbyernes stedbundne potentialer.

Figur 4: Fra bymønster til bymosaik i Morsø Kommune (Niras, 2009, 23)



> **Dem, der kan og spørger ind, de kommer før dem, der ikke spørger i stor udstrækning på landdistrikts-området.**

Differentiering efter initiativ og virkelyst

Mange kommuner har en tilgang, der handler om at hjælpe de landsbyer, der kan og vil. Kommunens landsbyer kan i disse kommuner ofte kontakte en landdistriktskoordinator, landsbycoach eller ansøge om hjælp til at udarbejde en lokal udviklingsplan. Nogle kommuner ser det som nødvendigt, at initiativet kommer fra landsbyerne selv, for at sikre at kommunen ikke trækker unødvendige tiltag ned over lokalsamfundene, og at initiativerne kan fortsætte efterfølgende, når kommunen trækker sig ud. For andre er det et ressource-spørgsmål. Når der ikke er tid til at hjælpe alle, så giver det størst afkast at hjælpe dem, der har ressourcer til at række ud efter hjælpen. I og med at alle landsbyer kan henvende sig, kan der argumenteres for en form for lighed.

Fra et strategisk synspunkt kan denne form for differentiering dog indeholde problematiske elementer. Tilgangen kan let ende i, at kommunen ikke tager samlet og aktiv stilling til, hvad man gerne vil med kommunens landsbyer, særligt med de byer, som har et mere stille civilsamfund. I tråd med dette risikerer de stille landsbyers kvaliteter og udfordringer at blive overset, da byens udviklingspotentiale først vurderes efter, at borgerne har vist initiativ.

Det generelle billede vedrørende differentiering

De interviewede kommuner er land-og yderkommuner med en stor andel af befolkningen bosiddende i landområderne. Dette gør, at man i størsteparten af kommunerne hverken lighedsmæssigt eller politisk er enige i tankegangen bag en hård differentiering. Der arbejdes dog med differentiering ud fra byhierarki, udpegning af potentialer og fokusbyer/udviklingslandsbyer, begyndende områdeinddelinger, muligheder for områdefornyelse samt udvikling af landsbyklynger.

Enkelte steder nævnes alligevel et behov for en skarpere differentiering. Det kan skyldes, at en kommune har deltaget i projekter omkring differentiering og eventuel skrumpning. Her finder man, det er i orden at differentiere, men det italesættes ud fra et ønske om at udvikle varieret baseret på områdernes potentialer. Et andet sted skete der en stor tilpasning af bymønstret ved sidste kommuneplan, hvor byer blev nedgraderet i byhierarkiet. Her tales der om egentlige vindere og tabere blandt lokalområderne. Et tredje sted lader man i højere grad markedskræfterne klare differentieringen, idet man arbejder med et klart byhierarki i kommuneplanen, og de enkelte landsbyer må herefter selv byde ind med en indsats.

Et fjerde sted er man i gang med at omdirigere sin landsbyindsats til at tilgå de stille lokalsamfund ud fra en forestilling om, at de aktive lokalsamfund vil klare sig alligevel. Det samme er tilfældet i en femte kommune, hvor der er ved at opstå et politisk ønske om, at kommunens indsats ikke bare skal være hjælp til selvhjælp, men at kommunen også skal gå ind og understøtte udvikling i de landsbyer, hvor ildsjælene endnu ikke har fået organiseret sig eller er kommet i gang.

Andre kommuner har en mere systematisk tilgang til udarbejdelse af lokale udviklingsplaner. Her er målet, at alle kommunens landsbyer på sigt skal have udarbejdet deres egen udviklingsplan. Fra et strategisk perspektiv er det vigtigt, at kommunen forholder sig til, hvordan disse planer skal bruges,

så de ikke bliver 'fritstående dokumenter' (Parker et al., 2015), men i stedet en medspiller i kommunens samlede strategiarbejde.

Størsteparten har dog ikke en opfattelse af et stort behov for differentiering. Et sted har man fravalgt differentiering ud fra en opfattelse af, at landsbyerne forventer en ensartet behandling. Et andet sted sker der en tematisk differentiering i kraft af, at landsbyerne bydes ind til at arbejde med andre landsbyer om aktuelle tematikker som f.eks. mobilitet, men der foretages ingen differentiering på basis af civilsamfundskapacitet.

Der er flere, der diskuterer, hvor store forskellene i indbyggerudvikling og civilsamfundskapacitet skal være, før man vælger at differentiere sine indsatser. Begrundelsen er, at der er stort udsving i, hvor aktive de forskellige lokalområder er, og at det nogle gange er de største landsbyer, som er sværest at engagere. Det nævnes desuden, at man politisk ønsker at prioritere landsbyerne lige meget, men evt. godt kan arbejde med en differentieret facilitering. Et andet sted nævnes det, at man trods et arbejde på at skabe samlende fortællinger om nogle nyligt udpegede områder, som man antager har hver sine potentialer, er åbne for, at ting også kan opstå og udvikles, hvor man ikke regnede med det, f.eks. efter udviklingsplanprocesser.

Et sted fremhæves det, at kommunernes geografiske kendetegn og beliggenhed kan have betydning for behovet og muligheden for at differentiere, så indlandskommuner måske ikke har så store forskelligheder mellem lokalsamfundene, som det kan være tilfældet i kommuner med meget store byer eller med både kyst og indlandsområder. Grundet mangel på store forskelle har denne kommune valgt ikke at differentiere i virkemidler. Her mener man desuden, at differentiering ikke er differentiering, hvis det kun handler om potentialet og fortællingen.

Centrale spørgsmål vedrørende differentiering:

En velfungerende differentiering er en differentiering med et veldefineret formål. Det kan derfor overvejes, hvorvidt differentieringen skal:

- → fungere som debatoplæg til samarbejde med landsbyer?
- → fungere som forventningsafstemningsværktøj, der giver landsbyerne indblik i hvilken udvikling, kommunen forestiller sig?
- → være en fællesdifferentiering, der samler kommunen og landsbyernes fremtidsforestillinger?
- → være et internt administrativt værktøj til prioritering af ressourcer i kommunen?
- → være et mulighedskatalog over foreliggende virkemidler?

Derudover kan følgende spørgsmål også overvejes:

- → Hvilken betydning har differentieringen for folks opfattelse af deres og andres landsbyer? Hvilken historie er differentieringen med til at fortælle om landsbyerne?
- → Hvorfor og hvornår er en forskel stor nok til at differentiere på baggrund af?



Hvordan sikrer man borgerinddragelse?

"Det er kommunens ansvar at udarbejde udviklingsplaner for lokalsamfund, men vi har også lokalområder, der selv har taget initiativ til at lave deres strategiske udviklingsplan. De fleste lokalsamfund har en borgerforening, der også er organiseret i en fællesforening. De kommende år vil kommunen hjælpe flere lokalsamfund med at få lavet udviklingsplaner og søge at inspirere flere til selv at gå i gang. Det er vigtigt, at der er lokalt ejerskab til den videre udvikling. Det øger chancen for, at de selv er initiativtagere til at søge midler og realisere deres visioner og projekter."

Mange kommuner har allerede stor erfaring med borgerinddragelse. Efter strukturreformen i 2007 har en del kommuner udarbejdet politikker og strategier for nærdemokrati, og mange har også udarbejdet en landdistriktspolitik. Selvom borgerinddragelse ikke er et lovpligtigt krav i forbindelse med den strategiske landsbyplanlægning, er der altså i mange af de interviewede kommuner tradition for at tage stilling til borgerinddragelse.

"Nogle gange er den forståelse, man har som planlægger, når man kigger på det udefra, ikke den samme som den, de selv sidder med i landsbyen. Man kan ikke sidde ved skrivebordet og beslutte sig for, at det her er en stille landsby. Det, synes jeg, man skal snakke med dem om."

Det er værd at bemærke, at der blandt Udvalget for levedygtige landsbyers anbefalinger til regeringen blev lagt vægt på vigtigheden af en tæt dialog mellem kommune og lokalråd. Det samme er tilfældet i det i foråret 2021 udkomne udkast til vejledning for strategisk landsbyplanlægning.

Vægtning af dialog i Udvalget for levedygtige landsbyers anbefaling nr. 16 og i Udkast til Vejledning om strategisk planlægning for landsbyer

"Udvalget anbefaler, at udvikling af landsbyerne sker i samråd mellem kommunen og lokalbefolkningen med henblik på at sikre en bredt forankret udvikling med en fælles retning, både når det handler om fysisk planlægning og velfærdsløsninger."

(Udvalget for levedygtige landsbyer, 2018a, 19)

"Udvikling af landsbyer og landdistrikter er en opgave, der kræver politisk fokus og en god dialog samt involvering på tværs af administration, myndigheder, organisationer, virksomheder og borgere. Den strategiske planlægning skal bidrage til at gøre kommunens udviklingsmuligheder og planlægning for landsbyer mere nærværende og fokuseret samt styrke den kommunalpolitiske dialog med borgerne"

(Bolig- og Planstyrelsen, 2021, 1)

"(...) når vi snakker med vores beboere ude i landsbyerne og landdistrikterne, så er det der kommuneplan for abstrakt til, at de kan forholde sig til det, så det er et rent administrativt værktøj, men (...) vores daglige arbejde med vores landsbyer, det fungerer faktisk lidt uden for vores kommuneplanregi.



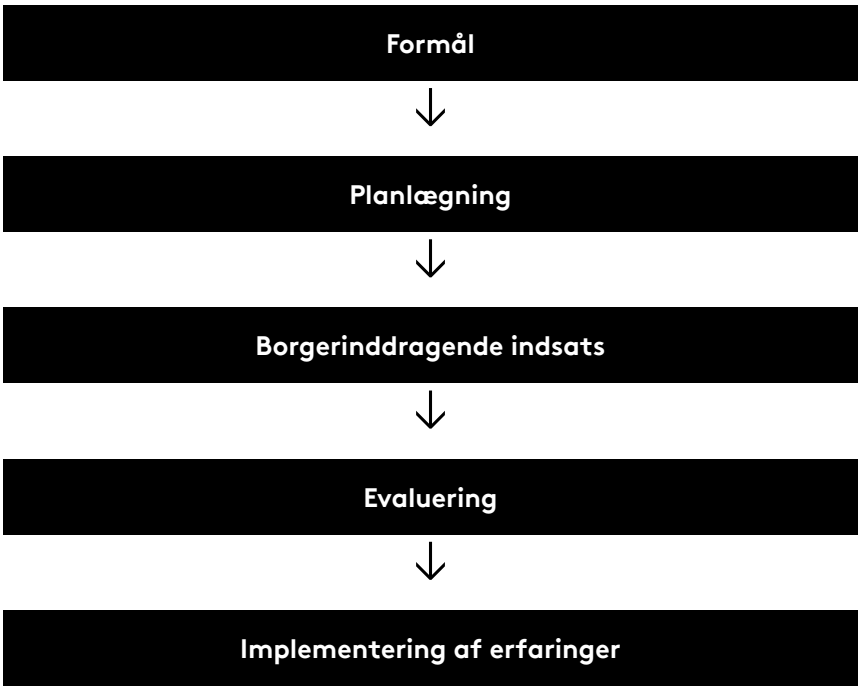
At balancere borgerinddragelsen

Borgerinddragelsen kan i forbindelse med den strategiske landsbyplanlægning ses som et supplement til det repræsentative demokrati, som kommunalbestyrelsen repræsenterer lokalt. Hovedopgaven for kommunen er at koordinere den samlede proces omkring den strategiske landsbyplanlægnings indføjelse i kommuneplanarbejdet med enkeltstående eller tværgående landsby- og borgerinddragelsesprocesser.

En samlet stillingtagen til kommunens borgerinddragelse i den strategiske landsbyplanlægning vil sikre, at borgerinddragelsen ikke blot bliver til opbyggelsen af et sandkassedemokrati (Agger et al., 2010), hvor borgerne får deres eget lille område at lege på uden reel indflydelse, og uden der skabes dialog mellem borgere og politikere. Det vil være relevant at arbejde på tværs af forvaltninger om borgerinddragelsen for at sikre et helhedsorienteret perspektiv i planlægningen, men også at arbejde med nye aktørtyper blandt borgere og landsbyer.

Hvad begge dele angår, handler det fra forvaltningspersonalet og politikernes perspektiv om at indgå i og lede komplekse interaktionsprocesser. Borgerinddragelsen er som sådan aldrig en færdig proces, men det kan være en fordel at få den sat en smule i system, så både borgerne, forvaltningen og politikerne ved, hvad der er formålet, samt hvor man befinder sig og er på vej hen i processen.

Figur 5: Borgerinddragelsens mulige faser



Hvad angår bestemmelse af *formålet* kan det både vedrøre elementer, der trækker i retning af innovation og elementer, der trækker i retning af demokratisk indflydelse. Forskellige formål med borgerinddragelse i kommuneplanen kan således være nyskabelse i kraft af nye idéer, kvalificering og prioritering af ideer, transparens og forståelse (inddragelsen giver borgerne en større forståelse for og viden om arbejdsgangen i den offentlige forvaltning og de

politiske beslutningsprocesser), empowerment og deltagelse, modmagt mod kommercielle interesser (Elling, 2016), engagement (særlig vigtig, hvis der ønskes samskabelse), ejerskab, legitimitet samt et ønske om at leve op til kommunens overordnede strategier.

Når borgerinddragelsen skal *planlægges*, skal der tages stilling til, hvordan man forholder sig til, at der kan være en perspektivbarriere mellem borgere og planlæggere, der betyder, at det kan være vigtigt at overveje i hvilken grad og hvordan, borgerinddragelsen gøres langsigtet vs. kortsigtet, konkret vs. abstrakt, lokal vs. tværlokal/kommunal, inddrager hverdagsblikket vs. det fagprofessionelle blik samt inddrager indledende skrivebordsanalyser eller starter ud med selve borgerinddragelsen.

I forhold til selve den *borgerinddragende indsats* skal der tages stilling til, hvem, der skal deltage og hvordan, og hvordan der skal samles op efterfølgende.

Hvis det ikke er muligt at finde ressourcer til en bred og systematisk *evaluering*, anbefales det at lave evaluering i en mindre skala, fremfor at undlade dette trin. En mindre model kan bestå af et brainstormmøde, hvor de forskellige aktører fra processen er repræsenteret. Formålet er at få et hurtigt overblik over, hvad der virkede godt og skidt i processen, samt hvordan processen kan forbedres.

I situationen kan mange af synspunkterne måske føles som selvfølgelige, men når kommuneplanen skal revideres efter fire år, er det svært at genkalde



sig disse erfaringer. Dertil kan der være sket en udskiftning i forvaltningspersonalet i perioden. Derfor er et opsamlingsdokument vigtigt for at sikre et grundlag for erfaringsdannelse. Alternativt kan der udsendes en mail til repræsentative nøglepersoner med få kernespørgsmål. Selvom der måske ikke er ressourcer til at analysere og kvalificere disse svar, vil en indsamling give et bedre erfaringsgrundlag ved næste kommuneplanrevision.

Stjerner og Hjerter i Viborg Kommune – en samspilsproces

I Viborg Kommune arbejder man systematisk med at lave lokale udviklingsplaner for landsbyerne og indføje dem som kommuneplantillæg. Det følger af, at man i 2017 begyndte at arbejde med at gøre planlægningen for de mindre byer mere opdateret og tidssvarende. Kommunen forsøger at indgå i et ligeværdigt samarbejde med det enkelte lokalområde omkring hvilken retning, deres landsby skal udvikle sig i. Der inddrages flere afdelinger (kultur- og udviklingsafdelingen, planafdelingen) i processerne, som gennemføres sammen med landsbyerne og bringes til politisk drøftelse i landdistriktsudvalg, teknisk udvalg osv. Man har på tidspunktet for interviewet lavet fem lokale udviklingsplaner, har to planer i høring og 17 i gang, som dog er forsinkede på grund af coronapandemien. Kommunen har omkring 40 landsbyer over grænsen på de 200 indbyggere, så det er omtrent halvdelen, som indtil videre har været omfattet.

Processen starter med etablering af en lokal udviklingsgruppe på 6-9 borgere, som bliver landsbyens bindeled til kommunen. I fællesskab med kommunen planlægges herefter en udviklingsworkshop for landsbyen, som omhandler to spor, nemlig landsbyens fysiske elementer og landsbyens liv. Udviklingsworkshoppen kaldes med vilje ikke et borgermøde for at få det til at blive fremadrettet fokuseret og mindre rettet mod negative problemer. Interviewpersonen uddyber metoden og dens delelementer på følgende måde:

"Derfor kalder vi det en udviklingsworkshop. Og så har vi et helt fast koncept for det. Det er os, der kommer ud og styrer det, men der er (...) en gruppe, der sidder ude i landsbyen, som har sat sig sammen (...) [som] vi beder dem om [at] sammensætte med bred repræsentation af de forskellige foreninger og aktører (...). Det er så vores samarbejdspart, og de er bordformænd på nogle forskellige borde, hvor (...) man taler om trafik, veje, byens rum; altså nogle forskellige elementer. Også nogle bløde elementer, altså aktører, aktiviteter og byens liv (...). Det kører i en styret proces, hvor man samler alle de her input ind. De bliver allesammen skrevet ind."

"I den her udviklingsworkshop med alle borgerne indgår der også et afstemningselement. Det vil sige, de får hver nogle klistermærker; tre hjerter og tre stjerner, som de så kan lægge på de ideer, som de synes er vigtigst, som også giver en indikation. Det er i hvert fald vores oplevelse, at (...) traditionelle borgermøder i forbindelse med lokale udviklingsplaner resulterer i rigtig lange lister med ønsker... flere hundrede ønsker, og så kan der opstå en frustration, har vi i hvert fald oplevet. Fordi hvad skete der nu? Og hvad blev der af min ide? Men hvis der samtidig indgår den her prioritering (...), så bliver det også tydeligt, at... Det kan godt være, jeg fik en ide, som jeg egentlig selv troede, den var mega-god, og det var det vigtigste, der skulle ske, men jeg kunne faktisk godt se, at der ikke var andre, der syntes, det var en god ide. På den måde får man også lavet en sortering i det og får lavet en liste, som man løbende kan arbejde med."





At selve afstemningen gennemføres på en kreativ måde ved brug af stjerner og hjerter, er med til at indikere, hvem der anses at skulle tage initiativet i det videre arbejde med ideerne:

"(...) hjertet er det, som byen selv kan gøre noget ved, og stjernerne er det vigtigste, som kommunen skal gøre noget ved. Det jeg tror er vigtigt i det her, det er hele sproget. At der ikke hele tiden bliver talt om, hvad kommunen kun skal gøre, men at det hele tiden bliver set som det her samarbejde (...). Og det synes jeg, de griber helt utroligt godt og skaber en rigtig god stemning omkring det her med, at vi er på en fælles rejse, det her med at vi allesammen gerne vil den her gode udvikling. Og hvem er det så, der med fordel kan gøre hvad (...). Vi [troede] fra starten, at vi meget mere kunne stille det op, [at] så var det herovre kommunen, og det herovre var lokalsamfundet. Men det, der har vist sig i praksis, er, at der er rigtig meget vekselvirkning i det. Tit er det noget med, at man starter lokalt, så har man brug for kommunen til en ting, der lige skal ordnes, og så går vi tilbage igen eller omvendt. Der er sådan en vekselvirkning i mange af de elementer, der bliver sat i gang."

Efter udviklingsworkshoppen laver kommunen en opsamling, som bliver præsenteret på et møde med den lokale udviklingsgruppe. Når man her har modtaget udviklingsgruppens kommentarer, skriver kommunen et udkast til lokal udviklingsplan. Herefter holdes igen et møde med udviklingsgruppen, hvorefter den lokale udviklingsplan anses som færdig med mindre, der er tilstødt komplikationer, som forsinker processen.

Borgerinddragelse i fokus(byer) i Brønderslev

I Brønderslev har kommunen borgerinddraget i forbindelse med opstart af processer omkring fokusbyer. Det er sket ved, at man indledende har gennemført en dialogrunde med mere end 30 landsbyer, hvor kommunen inviterede sig selv ud i landsbyen til et fysisk møde. Formålet var at få indsigt i det arbejde,

den enkelte landsby stod med, samt at få afklaret om landsbyen havde energi og lyst til at være en del af en fokusbyproces. På baggrund af dialogrunden skal der nu iværksættes fokusbyprocesser i 1-2 byer om året. De første fire fokusbyer blev udvalgt inden coronapandemien, én proces er næsten færdig, mens den næste står på spring, men er forsinket. Baggrunden for Brønderslevs tilgang er en tro på borgerdrevet udvikling, hvorom interviewpersonen siger:

"Man kan sige, konceptet omkring borgerdrevet udvikling, hvor vi tror især sådan nogle mindre landkommuner og landdistriktskommuner som... hvor midlerne måske ikke er de store, og landsbyerne er rigtig mange..., ildsjælene (...) arbejder jo meget, meget lokalt på byniveau, hvor de kerer om udviklingen i deres egen by. Der tror vi på, at (...) vi får mest for pengene og den største udvikling og den bedste udnyttelse af ressourcerne (...) ved at sige, at vi ikke kan komme og holde jer i hånden, eller vi kan ikke komme og drive projekterne for jer, men vi kan i hvert fald komme og hjælpe jer med rådgivning og med sparring og facilitering af det, I arbejder med."

Fokusby-processen handler konkret om at få lavet en plan for, hvilken retning byen ønsker at udvikle sig i fremover, samt at få sikret en decentral organisering i den enkelte by til forankring af initiativet. Processen indeholder informationsindsamling om byen, møder, byvandringer osv. og gennemføres i et samspil mellem byen og forvaltningen. Der er afsat 500.000 kr. til hver fokusby til gennemførelsen af projekter eller til efterfølgende delfinansiering af større projekter. Interviewpersonen understreger, at processen ikke må blive for langvarig, samt at det er vigtigt, at det er borgerne, der driver den:

"... altså, man kan anklage kommunen for meget (...), men det prøver vi at lægge lidt bag os, og så prøver vi at finde ud af, hvad kan vi finde ud af sammen. Og det er sådan den positive stemning og troen på fremtiden, vi ligesom bringer. Det skaber en energi og noget moment, og det kan vi ikke blive ved med at dvæle ved for længe, så på et eller andet tidspunkt skal vi også ud over stepperne og have gang i noget konkret og ikke kun snak."



Genforventningsafstemning gennem nedsættelse af en tænketank i Herning

I Herning har man lavet en slags genforventningsafstemning af samarbejdet mellem kommunen og landsbyerne gennem nedsættelsen af en tænketank. Tænketanken bestod af i alt syv personer fra erhvervsliv, innovation, byråd og borgerforeninger, og den kom med sine anbefalinger til Landsbyer på forkant i 2020 (Tænketank, 2020, 2, Herning Kommune, 2021).



Baggrunden var, at landsbyerne og kommunen gennem mange år har arbejdet sammen løbende via møder i et landsbykontaktudvalg, via temadage, via udarbejdelsen af udviklingsplaner for landsbyerne, en kommunal landdistriktspulje, en forskønnelsespulje osv. Med tænketanken har det været ønsket at revitalisere samarbejdet og gentænke samarbejdsformen, supplere landsbykontaktsudvalgets arbejde og skabe erfaringsudveksling og nye organiseringer på tværs af landsbyerne. Tænketanken skulle også pege på hvilke indsatsområder, der kan understøtte en fortsat udvikling af kommunens landsbyer og landdistrikter. Dette har ikke været grundet i kravet om den strategiske landsbyplanlægning, da initiativet opstod forinden kravet og også omfatter andre af kommunens indsatsområder.

Tænketanken har været katalysator for udfoldelsen af en række temaer og anbefalinger, der skal danne basis for en ny samarbejdsrelation og ny udviklingskraft i landsbyer og landdistrikter. Det er sket ud fra en intention om at fastholde landsbyerne som attraktive og livskraftige alternativer til kommunens større bysamfund (Tænketank, 2020, 4). Tænketankens anbefalinger er blevet behandlet af både byplanudvalg og byråd, og nu er næste skridt at få iværksat mere konkret arbejde med landsbyerne på baggrund af dette, så der kan igangsættes nye initiativer, og så arbejdet også kan bidrage til, at kommuneplanen bliver et dynamisk og levende redskab:

"Vi vil gerne have kommuneplanen til at leve mellem kommuneplanrevisionerne (...) At vi bruger kommuneplanen til at sætte nogle rammer, og at det ikke bliver en 'skuffeplan'. Man kan sige, at vi har været i gang i tænketankregi, som har resulteret i nogle rammer, vi kan arbejde ud fra. Hvad er det for nogle temaer, der er vigtige, og hvor er det, vi skal have fokus. Det har landsbyerne også været involveret i, og det er der bred enighed om, at vi arbejder videre med. Det kan vi også bruge i forbindelse med kommuneplanen. Det er ikke sådan, at vi venter til et halvt år inden, næste kommuneplanrevision skal i gang, og vi så finder ud af, hvad vi så gør. Det bliver 'ongoing' herfra."

Det er tanken, at en række temabaserede arbejdsgrupper skal være med til at levendegøre indsatserne fra tænketanken. I den første nedsatte arbejdsgruppe om mobilitet har en håndfuld landsbyer geografisk spredt ud over kommunen meldt sig til at deltage. Fokus er på, hvordan der skabes bedre mobilitet i landdistrikterne i kommunen og ikke kun i forhold til enkeltlandsbyer. Landsbyerne skal her arbejde temabaseret og i et andet skalaniveau end hidtidigt, understøtte, inspirere og lære af hinanden. Om dette siger interviewpersonen:

"(...) og det er også det, der skal komme ud af tænketankens arbejde. Det der med at blive skarp på, hvad den enkelte landsbys rolle er ind i det samlede netværk, som landsbyerne jo i virkeligheden er (...)"



Initiativet prøver også at tage hånd om udfordringen med at få borgerne til at engagere sig på kommuneplanniveau, selvom de helt naturligt ofte motiveres mest af deres egne konkrete og lokale indsatser. Det er iværksat i en kommune uden de store befolkningsmæssige udfordringer i landsbyer og landdistrikter. Man er ikke kommet så langt med processerne grundet coronapandemien, men er klar over, at man kan støde på en perspektivforskel mellem landsbysamfund og kommune, selvom tænketanken har lagt de første byggesten, som der nu skal bygges videre på:

"Det tror jeg også kan blive en udfordring, når vi skal arbejde strategisk med det her. Det er i hvert fald den erfaring, jeg har indtil videre. Det er ofte først, når det bliver mere konkret og ned i en mindre skala, at man får folk op af stolene. Så det her med at få lokalsamfundene til at bidrage med deres lokale viden og perspektiver ind i de mere overordnede linjer og omvendt, tror jeg, er et opmærksomhedspunkt i forhold til det arbejde, vi skal i gang med. Det har vi også kunnet mærke i forbindelse med tænketankens arbejde, som jo har været nogle overordnede indsatser, de skulle pege på, men hvor der også har været behov for at give nogle billeder af, hvordan det kan konkretiseres. Nogle billeder på, hvordan det helt konkret kan udmønte sig i den anden ende. Så at få en god vekselvirkning mellem at være meget konkret og ned i skala og så se hvordan, det spiller sammen med en mere strategisk ramme, er helt klart et opmærksomhedspunkt."

Borgerinddragelse om strategisk landsbyplanlægning i en coronatid

Afdækningen af borgerinddragelsen i relation til den strategiske landsbyplanlægning bærer dels præg af, at en del kommuner ikke var gået i gang med denne del af deres kommuneplanarbejde på tidspunktet for interviewene, dels af at være påvirket af forsamlingsforbud og afstandsregler i relation til coronapandemien. I nogle kommuner forbliver den strategiske landsbyplanlægning således en planlæggeropgave med sædvanlig høringsproces på baggrund af analyser af landsbysamfundene og evt. også spørgeskemaundersøgelser med landsbyerne.

I andre kommuner har man holdt møder med landsbyerne og kørt tættere processer med borgerne, ofte bundet sammen med udarbejdelse af landsbyplaner/lokale udviklingsplaner, som i forskellig grad kobles ind i kommuneplanen.

Udarbejdelsen af lokale udviklingsplaner er dog også blevet udskudt igennem coronaperioden og afventer flere steder, at der igen kan holdes fysiske møder. I enkelte kommuner nævnes det, at den strategiske landbyplanlægning måske slet ikke passer ind i kommuneplanen, men snarere vedrører alt det andet, kommunerne er i samarbejde med landsbyerne om. I andre kommuner har man gennemført omfattende samskabelsesprocesser, som dog ikke synes tidsmæssigt og udelukkende at være iværksat på grund af kravet om strategisk landsbyplanlægning.

I flere kommuner beror arbejdet med den strategiske landsbyplanlægning på meget få personer og få afsatte ressourcer, og det sætter selvfølgelig også en grænse for muligheden for borgerinddragelse.

Centrale spørgsmål vedrørende borgerinddragelse:

- → Hvilken rolle skal borgerinddragelsen spille? Er formålet nye ideer, øget viden, mobilisering, læring, empowerment eller noget helt andet?
- → Spiller borgerinddragelsen sammen med et politisk ønske om inddragelse? Har kommunen en strategi for nærdemokrati eller en landdistriktspolitik, der skal inddrages?
- → Hvor meget magt forestiller kommunen sig, at borgerne får over den endelige strategi?
- → Hvornår i processen skal der borgerinddrages?
- → Hvilke erfaringer fra tidligere borgerinddragelsesprocesser har kommunen? Lav evt. en fælles liste.
- → Hvad kan der gøres for at mediere perspektivforskellen mellem borger og planlægger?
- → Hvilke borgertyper ønsker man skal deltage? Hvem deltager ikke og hvorfor? Hvilken betydning har dette?
- → Hvordan samles der op på den borgerinddragende indsats, så borgerne ikke føler sig brugt som udelukkende en legitimerende part?



At løfte blikket

I dette inspirationskatalog har vi empirisk kortlagt det overordnede billede af, hvordan den strategiske landsbyplanlægning er tilgået i de danske land- og yderkommuner i denne første runde af kommuneplanrevision efter kravets ikrafttrædelse i 2019. Vi har også formidlet et udvalg af foreløbige erfaringer og anvendte tilgange til strategisk landsbyplanlægning. Metoden har været interview med planlæggere i kommunerne. Interviewene er foretaget og inspirationskataloget er udarbejdet på et tidspunkt, hvor nogle kommuner først var ved at starte op på at tage hånd om den strategiske landsbyplanlægning, mens andre var kommet langt fra land.

Kortlægningen viser tre måder, kommunerne har valgt at tilgå strategisk landsbyplanlægning:

1. I nogle kommuner har man siden strukturreformen i 2007 opbygget en tradition for at arbejde tæt og struktureret sammen med landsbyerne. Disse kommuner har billedligt talt lagt de fleste brikker i det strategiske landsbyplanlægningspuslespil i forvejen. Her har man god føling med lokalsamfundene, som indhentning af nye data dog kan underbygge eller forbedre.
2. I andre kommuner antager man, at man har alle puslespilsbrikkerne i forvejen, og blot skal have dem sat sammen på en ny måde for at leve op til kravet om strategisk landsbyplanlægning. Dette kan set fra den positive side blive anledningen, der betyder, at ting bliver samtænkt, og at der arbejdes på tværs af forvaltninger. Det kan dog også betyde, at den strategiske landsbyplanlægning ikke rigtig kommer til at gøre nogen egentlig forskel, men bare vinges af via et miks af andre indsatser.
3. I andre kommuner igen er situationen, at man endnu ikke er påbegyndt opgaven og først skal finde brikkerne, da man enten ikke har tradition for at tilgå sine lokalsamfund eller ikke har mange ressourcer at kaste ind i denne del af kommuneplanarbejdet.

Ord skaber retning, og det er derfor interessant, at det nye lovkrav ofte omtales som 'strategisk planlægning for landsbyer', mens vi i dette katalog har valgt at gøre brug af betegnelsen 'strategisk landsbyplanlægning'. Vi mener, at betegnelsen strategisk landsbyplanlægning er mere åben for, at også landsbyerne selv kan være strategiske landsbyplanlæggere.

Generelt er det få af interviewpersonerne, der egentligt anser deres landsbyer som havende store udviklingsproblemer eller som stående foran en nødvendig omstilling. Der tales snarere om, at landsbyerne har kvaliteter, som kan danne rammerne for hverdagslivet for folk, som er tiltrukket af landsbyernes kvaliteter. Kun få interviewpersoner ønsker at agere dommer over landsbyerne. De giver desuden udtryk for, at dette heller ikke er populært blandt kommunalpolitikerne. Med iværksættelsen af strategisk landsbyplanlægning er man altså inde og røre ved dimensioner omkring, hvad der definerer landsbylivet og hvem, som er de rette til at definere, hvad landsbylivet skal være.

På baggrund af kortlægningen anbefaler vi, at man som kommune løfter blikket og reflekterer over, hvordan man vil gribe processen med den strategiske landsbyplanlægning an. En del interviewpersoner mener allerede, at øvelsen med den strategiske landsbyplanlægning har medført, at de har haft mulighed for at ryste posen og gentænke eller genoverveje deres indsatser. Vi håber, at dette inspirationskatalog med dets konkrete empiriske eksempler samt teoretiske bud på indholdet af strategisk landsbyplanlægning vil kunne medvirke positivt i de fortsatte diskussioner i kommunerne og generelt af, hvordan sikringen af levedygtige landsbyer bedst forankres som en del af kommuneplanlægningen. Kataloget indeholder en række spørgsmål, som kan motivere denne proces, og en række illustrative eksempler at diskutere ud fra.

Det vil i det videre arbejde med strategisk landsbyplanlægning være en god ide at understøtte de erfa-netværk, som eksisterer tværkommunalt, og lade dem gå på tværs af plan- og landdistriktsmedarbejdere. Landdistriktsmedarbejderne har kendskabet til lokalsamfundene i kommunerne, og samarbejdet vil således kunne medvirke til, at der opbygges et brobyggende mellemniveau i den strategiske landsbyplanlægning, hvor lokale og kommunale ressourcer og strategier kombineres.




te



Litteratur

Agger, A., Löfgren, K. og Torfing, J. (2010) *Nærdemokrati efter kommunalreformen – Erfaringer med netværksbaseret borgerinddragelse*, Roskilde Universitetsforlag.

Albrects, L. (2010) More of the same is not enough! How could strategic spatial planning be instrumental in dealing with the challenges ahead? *Environment and Planning B: Planning and Design*, 37, 1115-1127.

Bolig- og planstyrelsen (2021) Udkast. Vejledning om strategisk planlægning for landsbyer. **https://prodstoragehoeringspo.blob.core.windows.net/27f1b4d0-8a49-4726-a96f-2537dc934396/Udkast%20til%20vejl.%20om%20strategisk%20planl%C3%A6gning%20for%20landsbyer.pdf** (besøgt 22.04.21)

Cowi (2012) Bymosaik 2012 – Bybeskrivelser. Kalundborg Kommune. **https://docplayer.dk/35202633-Oktober-2012-kalundborg-kommune-bymosaik-bybeskrivelser.html** (besøgt 22.04.21).

Elling, B. (2016) Borgerne som modmagt i planlægningen. *Dansk Sociologi*, 27(2), 37-63.

Erhvervsministeriet (2020) Bekendtgørelse af lov om planlægning. LBK nr 1157 af 01/07/2020. **https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2020/1157** (besøgt 22.04.21).

Gallent, N., Morphet, J. og Tewdwr-Jones, M. (2008) Parish plans and the spatial planning approach in England. *Town Planning Review*, 79, 1-29.

Healey, P. (1997) *Collaborative Planning: Shaping Places in Fragmented Societies*. Basingstoke. Hants: Palgrave Macmillan.

Healey, P. (2009) In Search of the "Strategic" in Spatial Strategy Making. *Planning Theory & Practice*, 10(4), 439-457.

Herning Kommune (2021) Forslag Herning Kommuneplan 2021-2032 – Landsbyer og Landdistrikter. **https://kommuneplan2021.herning.dk/planer-for-kommunen/det-aabne-land/landsbyer-og-landdistrikter** (besøgt 22.04.21).

Hjortkær og Realdania (2020) Længe leve landsbyerne – en metode til strategisk planlægning for levedygtige landsbyer. Realdania. **https://issuu.com/realdania.dk/docs/rd_lll_metode_single_digital_lr/26** (besøgt 22.04.21).

Hjortkær, C. og Müllen, L. v. (2020) Længe leve landsbyerne – Metode til strategisk forskelsbehandling. Byplan Nyt 2/2000, 32-33. **https://www.byplanlab.dk/sites/default/files/Artikel32-33%20ByplanNyt220.pdf?0.8173100968774332** (besøgt 22.04.21).

Jensen, J. B. og Levinsen, M. (2014) Danmark i fremtiden: Demografi, kommuner, erhverv og geografi. Fremforsk/center for Fremtidsforskning. **https://www.fremforsk.dk/files/Research/Rapport_Demografi,_kommuner,_erhverv_og_geografi_2030_(ult._feb_2014).pdf** (besøgt 22.04.21).

KL (2018) Høringssvar. **https://www.ft.dk/samling/20181/lovforslag/l51/bilag/1/1946155/index.htm** (besøgt 22.04.21).

Kristensen, I. T, Kjeldsen, C. og Dalgaard, T. (2006) Landdistriktskommuner - indikatorer for landdistrikt. Danmarks Jordbrugsforskning. **https://pure.au.dk/portal/files/4594133/RapLanddistrikt2007_20070201.pdf** (besøgt 22.04.21).

Murray, M. (2019) The complementarity of participatory and strategic village planning. I Scott, M. Gallent N. and Gkartzios, M. (red.) *The Routledge Companion to Rural Planning*, 378-385.

Niras (2009) Projekt bymosaik - Nyt byrollekoncept for Morsø kommune. **https://morsoe.viewer.dkplan.niras.dk/media/31962/bymosaik.pdf** (besøgt 22.04.21).

Owen, S., Moseley, M. og Courtney, P. (2007) Bridging the Gap: An Attempt to Reconcile Strategic Planning and Very Local Community-Based Planning in Rural England, *Local Government Studies*, 33(1), 49-76.

Parker, G., Lynn, T. og Wargent, M. (2015). Sticking to the script? The co-production of neighbourhood planning in England. *Town Planning Review*, 86, 519-536.

Randers Kommune (2021)Kommuneplan 2021 - Debat **https://www.randers.dk/udvikling-by-og-land/kommuneplan/kommuneplan-2021/** (besøgt 22.04.21).

Regeringen m.fl. (2016) Et Danmark i bedre balance – Bedre rammer for kommuner, borgere og virksomheder i hele landet. **https://em.dk/media/9292/16-06-09-et-danmark-i-bedre-balancejuni-2016.pdf** (besøgt 22.04.21).

Sandercock, L. (1998) *Making the invisible visible – Planning for multicultural cities*. Chichester: Wiley.

Sartorio, F. S. (2005) Strategic Spatial Planning - A Historical Review of Approaches, its Recent Revival, and an Overview of the State of the Art in Italy. *disP The Planning Review*, 41(162), 26-40.

Shucksmith, M. (2010) Disintegrated Rural Development? Neo-endogenous Rural Development, Planning and Place-Shaping in Diffused Power Contexts. Sociologia Ruralis, 50(1), 1-14.

SLA (2019/2020) Landsbyer i Faaborg-Midtfyn Kommune - Analyse af kommunens landsbyer og lokalsamfund og strategiske anbefalinger for stedernes udvikling. SLA Urbanity Strategy Landscape. **https://www.fmk.dk/fileadmin/user_upload/By_Land_og_Kultur/Landsbyanalyse-2019_01.pdf** (besøgt 22.04.21).

Tanvig, H. W. og Herslund, L. B. (2020). Levedygtige landsbyer afhænger af lokal udviklingskapacitet. Københavns Universitet. **https://static-curis.ku.dk/portal/files/252717565/Levedygtige_landsbyer_afh_nger_af_lokal_udviklingskapacitet.pdf** (besøgt 22.04.21).

Thuesen, A. A. og Rasmussen, H. B. (2015). Danish rural areas' readiness for joint action as a proxy for the potential for co-production. *The Journal of Rural and Community Development*, 10(1), 32-55.

Thuesen, A. A., Jørgensen, B. S. og Andersen, P. T. (2019) Vi ser med LUP på Sundheden – Inspirationskatalog om strategisk kobling mellem landdistriktsudvikling og sundhedsindsatser. CLF REPORT 72/2019, Syddansk Universitet. **https://findresearcher.sdu.dk:8443/ws/portalfiles/portal/149757324/8351_Vi_ser_med_LUP_p_Sundheden_web.pdf** (besøgt 22.04.21).

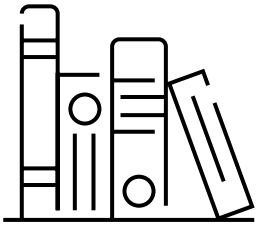
Tietjen, A. (2013) Fra kreativ stedsanalyse til strategisk byomdannelse. I Dansk Byplanlaboratorium og Center for Strategisk Byforskning (red.) Den grænseløse by. Center for Strategisk Byforskning, Københavns Universitet. **https://www.byplanlab.dk/sites/default/files/den_graenselose_by_bog_2013.20.06.pdf** (besøgt 22.04.21).

Tænketank (2020) Landsbyer på forkant - Tænketankens anbefalinger – afsluttende samlet opsamling. Herning Kommune. **https://politik.herning.dk/dagsorden/Byplanudvalget/10-08-2020/Dagsorden(ID2206)/Bilag/Punkt_105_Bilag_1_Bilag_1_Taenketank_Afsluttende_samlet_opsamling_Juni_2020.pdf** (besøgt 22.04.21).

Udvalget for levedygtige landsbyer (2018a) Landsbyerne - nu og i fremtiden: 17 anbefalinger til at understøtte og styrke levedygtige landsbyer. **https://em.dk/media/8988/anbefalinger-fra-udvalget-for-levedygtige-landsbyer_pixi-pdfa.pdf** (besøgt 22.04.21).

Udvalget for levedygtige landsbyer (2018b) Udvalget for levedygtige landsbyer – Afrapportering til regeringen. **https://www.regeringen.dk/media/5087/anbefalinger-fra-udvalget-for-levedygtige-landsbyer.pdf** (besøgt 22.04.21).

Wiechmann, T. (2008) Induced versus Autonomous Behaviour in Regional Development – A Process Model for Regional Strategy Formation. **https://www2.ioer.de/recherche/pdf/2007_wiechmann_aesop.pdf** (besøgt 22.04.21).



Syddansk Universitet
Degnevej 14,
DK-6705 Esbjerg Ø

Telefon: +45 6550 1000
sdu@sdu.dk
www.sdu.dk