



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY  
DENMARK

## Forsknings- og udviklingsprojekt om muligheder og barrierer for at oprette og udvikle landsbyklynger

Laursen, Lea Louise Holst; Møller, Jørgen; Knudsen, Mogens

*Publication date:*  
2017

[Link to publication from Aalborg University](#)

### *Citation for published version (APA):*

Laursen, L. L. H., Møller, J., & Knudsen, M. (2017). *Forsknings- og udviklingsprojekt om muligheder og barrierer for at oprette og udvikle landsbyklynger*. (105 udg.) Arkitektur & Design (A&D Files).  
<https://www.livogland.dk/vidensbase/litteratur/rapporter/forsknings-udviklingsprojekt-muligheder-barrierer-oprette-udvikle>

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- ? Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- ? You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- ? You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Forsknings- og udviklingsprojekt om muligheder og barrierer for at oprette og udvikle landsbyklynger



*Udarbejdet af:*

*Lektor Lea Holst Laursen, Institut for Arkitektur, Design og  
Medie Teknologi, Aalborg Universitet*

*Lektor Jørgen Møller, Institut for Planlægning, Aalborg  
Universitet*

*Byplankonsulent Mogens Knudsen, Nærdemokrati.dk*

## TITELBLAD

Afrapportering til det tidligere Ministerium for By, Bolig og Landdistrikter

Sagsnummer: MBBL j.nr. 2012-417/nyt j.nr. i Erhvervsstyrelsen 1013-048

Skriftserie: Arkitektur & Design (A&D Files), ISSN nr. 1603-6204, Volumen nr. 105

Projektet er muliggjort med støtte fra:



MINISTERIET FOR  
**BY, BOLIG OG**  
**LANDDISTRIKTER**



**Ikast-Brande**  
Kommune



**VIBORG**  
KOMMUNE



Den Europæiske Landbrugsfond for  
Udvikling af Landdistrikterne

## FORORD

Denne rapport formidler de erfaringer og resultater, der er opnået i "Forsknings- og udviklingsprojektet om muligheder og barrierer for at anvende begrebet landsbyklynger", gennemført i perioden 2013-2017, med forsøgsprojekter i Viborg og Ikast-Brande Kommune. Rapporten fremlægger projektets resultater med det formål, at afrapporterer udfaldet af forskningsprojektet samt at give andre interessenter muligheden for at blive inspireret til fremtidig praksis. Rapporten henvender sig til alle, der arbejder med landsbyudvikling, dvs. lokale ildsjæle, kommuner, proceskonsulenter og andre, der ønsker at udvikle de danske landsbyer og landdistrikter. Intentionen med denne publikation er således at afrapportere og dokumentere dannelsen af landsbyklynger, og på dette grundlag anviser en metode, der kan bruges i etableringen af en landsbyklynge. Formålet med projektet har været at skabe ny viden om landsbyklynger som mulig metode til landsbyudvikling, hvor en landsbyklynge kan beskrives som et antal landsbyer, der geografisk er i relativ nærhed til hinanden og som opbygger en samarbejdsrelation i en netværksstruktur, for på den måde at udvikle den individuelle landsby og hele klyngen (Laursen et al. 2015). Dette bygger på en antagelse om, at udviklingstendenserne i de danske landsbyer og landdistrikter fordrer et behov for netværksorganisering og samarbejde for på den måde at opbygge en robust og bæredygtig struktur, hvor det ikke udelukkende er den enkelte landsby, men et større geografisk område med flere landsbyer, der tager hånd om udviklingen af lokalområdet. Konkret er der i projektet igangsat to landsbyklynger som har fået navnene Fjordklyngen og Højderyggen Klynge. Det er i samarbejdet med disse to klynger, at det er blevet afprøvet om en landsbyklynge tilgang er en brugbar metode til landsbyudvikling. Projektet er delvist støttet af Landdistriktspuljen: Forsknings- og Informationsprojekter under det tidligere Ministerium for By, Boliger og Landdistrikter med den oprindelige titel: *"Forsknings – og udviklingsprojekt om muligheder og barrierer for at anvende begrebet landsbyklynger i krydsfeltet mellem lokalsamfundsiniteret udvikling og den kommunale planlægning på strategi-, kommune- og lokalplanlægningsniveau samt den kommunale sektorplanlægning"*. Derudover har Viborg Kommune og Ikast Brande Kommune, samt LAG Ikast Brande støttet projektet. Til sidst vil forfatterne bag denne publikation gerne takke de deltagende landsbyer i de to landsbyklynger for, at de havde interessen, modet og viljen til at indgå som forsøgslandsbyer. En stor tak for jeres engagement og store arbejdsindsats. Uden denne ville dette projekt ikke være blevet realiseret. Derudover en stor tak til Viborg og Ikast-Brande Kommune for at være med på ideen og for jeres involvering jer i projektet.

Se mere på projektets hjemmeside [landsbyklyngerDanmark.dk](http://landsbyklyngerDanmark.dk)

*Marts 2017, projektgruppen: Lea Holst Laursen, Jørgen Møller og Mogens Knudsen*

## INDHOLDSFORTEGNELSE

<b>Indledning</b>	<b>4</b>
Metodiske overvejelser	8
Læsevejledning	11
<b>Landsbyklynger – en definition</b>	<b>12</b>
Historisk udvikling i landdistrikterne som baggrund for landsbyklyngedannelse	12
Landsbyklyngetilgangen	14
<b>De deltagende kommuner og landsbyer</b>	<b>16</b>
Højderyggens Klynge – Ikast-Brande	17
Fjordklyngen – Viborg Kommune	22
<b>Dannelsen af to landsbyklynger</b>	<b>30</b>
Proces og milepæle	30
Resultater fra Fjordklyngen	36
Resultater fra Højderyggen	42
<b>Beskrivelse af en landsbyklyngemetode</b>	<b>46</b>
Opstartsfasen	47
Udviklings- og implementeringsfasen	49
Konsolideringsfasen	53
<b>Erfaringer og resultater</b>	<b>54</b>
Læringspunkter – til inddragelse i fremtidige landsbyklynger	54
Diskussion: landsbyklynger som strategisk samarbejdende planlægningsværktøj	58

<b>Konklusion og perspektivering</b>	<b>62</b>
På jagt efter brugbare tilgange til landsbyudvikling	63
Hvad kan en landsbyklynge?	64
Skal kunne se behovet for samarbejde	64
Fremtidige perspektiver – landsbyklynger som del af kommunale planlægning	65
Vil du vide mere	67
<b>Litteraturliste</b>	<b>68</b>
<b>Noter</b>	<b>71</b>
<b>Bilag</b>	<b>72</b>
Bilag 1: Eksempel på standard vedtægter fra Fjordklyngen	
Bilag 2: Eksempel på strategisk udviklingsplan fra Fjordklyngen	
Bilag 3:	

## INDLEDNING

Igennem en årrække har den politiske og samfundsmæssige agenda omhandlende de danske landsbyer og landdistrikter generelt været karakteriseret af diskussioner om befolkningstilbagegang og forfald. Der er oftest blevet tegnet et negativt billede af, at ingen ønsker at bo på landet. Billedet er dog langt mere nuanceret end som så. Tendenser peger på, at nogle landsbyer oplever befolkningstilvækst, og undersøgelser viser, at befolkningen på landet er lige så lykkelige og tilfredse med livet som folk i byerne (Sørensen 2012). Folk på landet sætter stor pris på nærheden til naturen og det nære samfund med tættere relationer mellem indbyggerne. Der er en lang række meget velfungerende og attraktive landsbyer rundt omkring i Danmark med engagerede landsbybeboere, der kæmper for at udvikle og styrke deres landsby og for dem er fællesskab og samarbejde grundstenene i dansk landsbyliv.

Baggrunden for projektet har været, at mange landsbyer er udfordrede med fraflytning og deraf følgende nedjusteringer, mens andre landsbyer har en række potentialer, der kan bygges videre på til fordel for flere. Landsbyernes udfordringer synes at afføde behov for at "tænke smart" og finde nye veje i forbindelse med arbejdet med landsbyudvikling. Ideen har således været at igangsætte et tiltag, der igennem en ny organiserings- og samarbejdsmodel kan arbejde med og mod denne udvikling og udnytte de eksisterende potentialer i lokalområdet.

Tesen er, at gennem samarbejde mellem flere landsbyer, så kan landsbylivet bevares som et attraktivt bosætningsstilbud i Danmark. Foreningslivet, og det at arbejde sammen om udvikling i lokalområdet er vigtige aspekter af landsbylivet, men i takt med de negative udviklingstendenser synes behovet for at danne mere robuste strukturer, hvor foreninger og ildsjæle fra flere landsbyer samarbejder nødvendigt, hvis der skal være et aktivitetsniveau og et fællesskab at være sammen om i landsbyerne i fremtiden.

Generelt har de danske landsbyer og landdistrikter været ramt af befolkningstilbagegang. På trods af, at der i 2015 har været en svag tendens til, at udviklingen med befolkningstilbagegang i en række perifert placerede kommuner er ved at vende, hvor 16 kommuner med befolkningstilbagegang i 2014 har oplevet vækst i befolkningstallet i 2015 (Regeringen 2016), så er den generelle tendens stadig faldende befolkningstal. Konkret er befolkningstallet i landdistrikter<sup>1</sup> og landsbyer<sup>2</sup> faldet fra at udgøre 23 pct. af den samlede befolkning i 1999 til, at udgøre 19,5 pct. af befolkningen i 2015 (DST 2015), hvilket svare til et fald på 3,5 pct. på bare 16 år. Dette skal relateres til det generelle udviklingsbillede, hvor der sker en stigende centralisering og urbanisering. Den generelle samfundstendens, ikke kun i Danmark, men generelt på verdensplan, er tilflytning til de større bysamfund med deraf følgende befolkningstilvækst i de største byer. I Danmark er det dog ikke kun de største byer i landet, der oplever tilvækst, men også de større byer i landdistriktskommunerne oplevet vækst i befolkningstallet (Laursen 2009, Realdania et al. 2015), hvorimod det er



de mindre bysamfund, der oplever tilbagegang. Denne urbaniseringstendens er ikke ny og ej heller usædvanlig, men er blot blevet mere udtalt i de senere år (Laursen et al. 2015), hvilket en lang række studier har belyst (se bl.a. KL 2014, Miljøministeriet 2013, Realdania et al 2015, Haase Svendsen 2013). En faktor, der skal tillægges denne tendens, er den procentvise større andel af ældre i de mere perifert placerede kommuner. Dette betyder, at der i fremtiden sker en endnu større skævvridning.

Det ovenstående viser således et broget billede af situationen i de danske landsbyer og landdistrikter. Der er meget velfungerende og blomstrende lokalsamfund og så er der dem, der står overfor en række udfordringer. Dette taler for en differentieret udviklingsstrategi, hvor der arbejdes med nuancerne (Laursen & Andersson 2012, Tietjen & Laursen 2008), og hvor der er fokus på helhederne og detaljerne i samspil. En nuanceret tilgang, der åbner op for nye løsningsmodeller til at bevare og udvikle livet på landet, og som aktivt arbejder med både problemerne og potentialerne.



Ulbjerg, en af Fjordklyngens 6 landsbyer (foto:Lea Holst Laursen)



En landsbyklyngetilgang bygger netop på denne nuancerede og differentierede tilgang og arbejder aktivt med problemerne og potentialerne. Landsbyklynger synes at tilbyde et interessant perspektiv på udviklingen af landsbyer og landdistrikter, hvor grundtanken er, at der er behov for at samarbejde for at styrke landsbyerne og sikre fundamentet for overlevelse. Tesen er, at sammen og igennem samarbejde står landsbyerne stærkere. Det handler om nødvendigheden af at opbygge en kritisk masse både i forhold til aktiviteter og foreningsarbejde. Det handler også om gode relationer mellem landsbyerne og at bygge videre på hinandens styrker. En udbredt holdningen hos mange har været, at landsbyerne måske er for små til selv at håndtere udfordringerne. I stedet er der behov for at tænke i netværkslandsbyer og nye samarbejdsformer, her eksemplificeret i landsbyklynger. Intentionen med dette projekt omkring landsbyklynger har været at afprøve og evaluere én tilgang ud af mange, der arbejder med at finde nye og anderledes løsningsmodeller til at håndtere de udfordringer landsbyerne og landdistrikterne står overfor. Dette bunder i et normativt standpunkt om, at landsby-livsformen bør bevares, og at et liv på landet har en fremtid. Måske ikke i den form det har i dag, men at det er hensigtsmæssigt at arbejde for at bibeholde og skabe passende rammebetingelser for det gode liv på landet, som styrker mangfoldigheden i bosætningsmulighederne i Danmark og giver plads til mange forskellige livsstile. Grundtanken i projektet er, at mangfoldighed i bosætningsmulighederne er en af grundstenene i et velfærdssamfund, og noget der giver værdi til samfundet som helhed. Dermed har målet for dette forskningsprojekt været at kunne afprøve og evaluere landsbyklynger som tilgang for at kunne uddrage læringspunkter om at arbejde med landsbyklynger til brug i fremtidig arbejde med landsbyudvikling. Denne rapport har således til formål at dokumentere det arbejde, der har fundet sted i *"Forsknings – og udviklingsprojekt om muligheder og barrierer for at anvende begrebet landsbyklynger i krydsfeltet mellem lokalsamfundsiniteret udvikling og den kommunale planlægning på strategi-, kommune- og lokalplanlægningsniveau samt den kommunale sektorplanlægning"*. Rapporten vil fremlægge de resultater og erfaringer projektet har resulteret i.

### **Metodiske overvejelser**

Konkret er intention med at undersøge landsbyklynger som en mulig og brugbar strategi sket ved at udvikle to landsbyklynge-samarbejder i henholdsvis Ikast-Brande og Viborg Kommune, hvor fokus har været på strategiudvikling, netværksdannelse og samarbejde mellem landsbyerne i de to klynger. I projektets løbetid har omdrejningspunktet således været at igangsætte, følge og efterfølgende evaluere på resultaterne af arbejdet i de to landsbyklynger.

Dermed bygger projektet på en høj grad af involvering fra projektgruppens side (Aalborg Universitet og konsulentfirmaet Nærdemokrati.dk) i processen, hvor projektgruppen har

igangsat og styret processen. I samarbejde med borgerne i de medvirkende landsbyer har projektteamet involveret sig i at udvikle en landsbyklynge som arbejder med at styrke landsbyernes samlede profil og få nye netværk og samarbejder op at stå. Projektgruppens rolle har således ikke blot været at observere, hvad der er sket, men har ligeledes været en aktiv og styrende medspiller i processen. Forskningsprojektets fremgangsmåden har derfor rødder i aktionsforskningen<sup>3</sup>; en forskningsform hvor forskerne er direkte engageret i sociale forandringsprocesser, i f.eks. lokalsamfund. En forskningstilgang, hvor forskeren er i "tæt kontakt med "praktikere" indenfor et bestemt felt" (Nielsen & Nielsen 2010) og deltagerne kan ses som "medforskere" (Nielsen 2012), hvor de påvirker og influerer undersøgelsesfeltet.

*"Aktionsforskning er en videnskabelig forskningstilgang, som tilstræber at skabe viden gennem forandring af verden i et aktivt og demokratisk samspil mellem forskere og de mennesker, som denne forandring inddrager"*

(Duus et al 2012, p.13)

Det vil sige, at forskeren indtager en deltagerrolle for derigennem at være med til udvikle og forandre en given situation. At en aktionsforskningstilgang er en farbar metode i indeværende projekt om landsbyudvikling er bl.a. inspireret af den tilgang Ottar Brox anvendte i hans studier af landsby- og lokaludvikling i Nordnorge i 1970'erne. Brox plæderer for deltagende observationer i dette arbejde som værende nødvendig, hvor det i sådan type forskning er vigtig at have så tæt kontakt som muligt med den situation, der undersøges for derved at afstedkomme en anvendelig forskning (Brox 2013).

I dette projekt ligger aktionsforskningselementet i, at forskerne har deltaget i processen med at udvikle landsbyklyngerne, med roller som projektfacilitator og "ekspert". Rollen, som forskerne har haft, kan således sammenlignes med en proceskonsulent, der har igangsat og styret dannelsesprocessen for så løbende at give fakten videre til landsbyerne selv. Arbejdet har hovedsageligt bestået i at opbygge de to klynger og dens relationer til lokalforeninger, lokalsamfund og de kommunale myndigheder samt medvirke til at udvikle vision og strategier. Foruden disse ting har forskerne også udviklet vedtægter og forretningsordener for begge klynger i nært samarbejde med klyngerådene. Endelig har rollen været at være inspirator, mentor, observatør og set og tolket på de processer, der er sket i forløbet, samt dokumenterer disse. I projektets løbetid har projektteamet været med til afholdelse af en lang række borgermøder (se kapitel 4 for uddybende information) og har siden fulgt dannelsen af landsbyklyngerne med hyppige møder i klyngerådene i de to landsbyklynger, med en til tre måneders mellemrum.

Projektet er gennemført systematisk med samme proces med identiske metodemæssige

milepæle, der har fundet sted i begge klynger. Dette relaterer sig til aktionsforskningens "systematisk afprøvning af forskellige forandringsmuligheder" (Nielsen 2012, p26). Dette projekt har således haft en anvendelsesorienteret tilgang, hvor målet har været at udvikle en mulig metode til landsbyklyngedannelse. Tillige har projektet haft et problemløsende perspektiv, hvor projektet gerne har villet bidrage med "nye" løsningsmodeller til arbejdet med landsbyernes og landdistrikternes nutidige udfordringer.

De deltagende landsbyers borgere har været en vigtig del af processen med at etablere landsbyklyngerne. Borgerne er afgørende for gennemførelse af en forandringsproces i eget lokalområde. De har aktivt arrangeret og deltaget i borgermøder. Alle landsbyerne indgår i landsbyklyngeråd, hvor borgerne har arbejdet med at udvikle og forankre landsbyklyngen. Efterfølgende har de været med til at evaluere den proces de har deltaget i og dermed givet værdifuldt indspark til landsbyklyngemetodens anvendelighed.

Landsbyklyngerne er blevet evalueret igennem observationer gennemført af projektgruppen. Derudover er der afholdt et evalueringsseminar (Låstrup d. 8.sep.2016) med deltagelse af de to landsbyklynger, de to kommuner og projektgruppen. Endelig er der udført interview med nøglepersoner fra begge klynger og med enkelte repræsentanter fra kommunerne. Projektet er afsluttet med en konference med titlen Landsbyklynger – fremtidens model? Arrangeret i samarbejde med Byplanlaboratoriet, hvor 22 kommuner og en lang række andre aktører inden for landdistriktsudvikling deltog i konferencen.



Højderygens pionerer (foto:Jørgen Møller)



## Læsevejledning

Denne rapport er bygget op af 7 kapitler. Kapitel 1 er indledningen som introducerer til rapporten og til det arbejde, der er lavet i "Forsknings- og udviklingsprojekt om muligheder og barrierer for at anvende begrebet landsbyklynger", samt sætter landsbyklynger i en større samfundsfaglig kontekst omhandlende nutidige urbaniseringsprocesser og de udfordringer de danske landsbyer og landdistrikter står overfor. Kapitel 2 omhandler en definition af landsbyklynger og prøver at linke landsbyklynger til den historiske udvikling som de danske landsbyer og landdistrikter har gennemgået. Kapitel 3 introducerer til de to klynger; henholdsvis Fjordklyngen og Højderyggen Klynge, med en kort beskrivelse af de deltagende landsbyer og de to kommuner Viborg og Ikast-Brande. Kapitel 4 tager fat i dannelsen af de to landsbyklynger og uddrager de konkrete output af processen, hvor de to klyngers aktiviteter og initiativer præsenteres. På baggrund af kapitel 4 udfolder kapitel 5 en landsbyklyngemetode ved at præsentere en faseopdelt model. I kapitel 6 udfoldes de erfaringer og resultater projektet har igangsat ved at opliste en række generelle læringspunkter som er vigtige at tage i betragtning og forstå hvis en landsbyklynge skal igangsættes. Endelig vil kapitel 7 samle op og konkludere på det arbejde, der er lavet i projektet og hvilke potentialer metoden har som mulig løsningsmodel i udviklingen af landsbyer og landdistrikter. Yderligere vil landsbyklyngemetoden som et strategisk planlægningsværktøj blive diskuteret, samt give tips til videre læsning.



Første stop på turen i naturen, Fjordklyngen (foto:Jørgen Møller)

## LANDSBYKLYNGER - EN DEFINITION

Landsbyklynger som generelt begreb kan betegnes som værende meget abstrakt og bredt. I Danmark findes meget forskellige konstellationer af landsbyklynger og i de senere år er der dannet en lang række varianter af landsbyklynger. Derfor vil dette indledende kapitel forsøge at udfolde, hvad der forstås med en landsbyklynge i indeværende rapport.

### **Historisk udvikling i landdistrikterne som baggrund for landsbyklynge dannelse**

Vi finder, at landsbyklyngekonceptet for så vidt ikke er nyt, og et tilbageblik i landsbyhistorien viser flere elementer, der kan relateres til en landsbyklyngetilgang.

En meget vigtig forudsætning for at opbygge landsbyklynge samarbejder er den geografiske struktur og den tætte afstand mellem landsbyerne i Danmark. Det særegne ved det danske system af landsbyer, overleveret fra den tidlige middelalderes by- og landsbydannelseproces er, at afstanden mellem landsbyerne sjældent er over 3 - 4 kilometer og ofte kortere. 800 år senere udgør dette parameter en meget vigtig forudsætning for implementeringen af landsbyklyngetankegangen. Denne tæthed muliggør nemlig at samarbejde er realistisk, da den fysiske afstand mellem landsbyerne og funktionerne ikke udgør et stort problem for klynge samarbejdet. I relation til dette ligger landsbyerne i de to igangsatte landsbyklynger tæt på hinanden, hvor de to yderst placerede landsbyer i Fjordklyngen (Viborg Kommune) har en afstand ca. 9,5 km og i Højderygens Klynge (Ikast-Brande Kommune) er der 6 km mellem de to yderst liggende landsbyer. Dermed udnyttes den geografiske nærhed til hinanden til at samarbejde og dermed skabe en "udvikling" for et geografisk område, der går ud over den enkelte landsby.



Gruppearbejde i forbindelse med opstart af klynge samarbejde (foto: Mogens Knudsen)

Yderligere er der en stor sammenlignelighed mellem de bærende værdier i den klassiske, danske andelsbevægelses ideologiske- og politiske arvegods med 1400 andelsmejerier fra 1870-erne og et par årtier frem og nutidens landsbyklyngetilgangen. Bønder fra en række landsbyer byggede og drev andelsmejerierne i fællesskab. Det skete ud fra et effektiviseringsønske i landbruget – tankegangen bag landsbyklynge-samarbejdet kan siges at have samme ønsker og metoder, en effektivisering af driften af landsbyer.

*”Den frembrusende andels-, forenings- og højskolevirkelighed former et særligt geografisk og mentalt landskab, som kommer til at gennemstrukturere og forme det moderne LandboDanmark. Det kunne passende kaldes for ’det grundtvigske sognebondelandskab’ eller ’andels-systemet af provinsbyer’. Det består af et ’system’ af byer og bydannelse, som tilsammen dels bærer et bestemt kulturelt og erhvervsmæssigt net, dels præger livsformer og opfattelser af, hvad det vil sige at være en landbo. Systemet består af en lokalgeografi med landsby, stationsby, købstad og regional hovedby, som hver især opfylder behov for den meget store del af befolkningen, som bor og lever i landbokulturen.”*

(Nørgaard, 2016, p11)

Derudover er 1960-ernes arbejde med opførelsen af standard idrætshaller tilvejebragt med et betydeligt islæt af frivilligt arbejde og lokal indsamlet folkekapital. En idrætshal fra den tid var typisk fælles for en række idrætsforeninger, og det var karakteristisk, at i samme periode fusionerede en lang række små landsbyforeninger til større idrætsforeninger fælles for flere landsbyer, og med et centralt idrætsanlæg med boldbaner og klubhus. Seneste skud på stammen er de ret store projekter benævnt Multihuse, hvor en lang række funktioner af sundhedsmæssig, kulturel, idrætsmæssig og erhvervsmæssig karakter etableres i samme hus. Den nødvendige, kritiske masse for indtægter og antallet af brugere kræver i de fleste tilfælde et cirkulært opland på 6-10 kilometer.

Således bygger landsbyklyngetilgange videre på de sidste halvtreds år erfaringer med etablering af nye, større og mere centrale funktioner for at kunne skabe en tilstrækkelig stor kritisk masse blandt idrætsudøvere og frivillige til at udbyde de muligheder som folk ønsker. Samarbejder mellem nærtliggende landsbyer om økonomiske -, kulturelle -, undervisningsmæssige – og idrætsmæssige forhold er således ikke et nyt fænomen. Det nye i dette projekts tilgang til landsbyklyngekonceptet er, at beslutningerne om funktionstilpasninger og lokaliseringer i fremtiden træffes på baggrund af en længerevarende demokratisk og politisk proces, hvor visioner, strategier og planlægning spiller en fremtrædende rolle.



## Landsbyklyngetilgangen

Landsbyklyngetilgangen skal således ses i et større udviklings- og tilpasningsperspektiv, hvor forskellige udviklingsperspektiver har influeret på landsbyernes fremtræden i dag. Landsbyklynger er en tilgang med fokus på samarbejde, organisering og involvering og tilbyder et nyt samarbejdende og strategisk netværksperspektiv til landsbyudvikling. Det er en længerevarende proces med fokus på at have langsigtede og strategiske mål, der strækker sig i et længere tidsperspektiv.

En landsbyklynge kan således bedst beskrives som et strategiske landsbynetværk. Tanken bag en landsbyklynge er, at en række landsbyer i relativ nærhed af hinanden samles i en netværksstruktur. Landsbyerne udnytter denne nærhed til hinanden til at arbejde sammen, bruge hinandens styrker, og udvikle den enkelte landsby. Ideen er, igennem samarbejde opbygges en kritisk masse både i forhold til aktiviteter og foreningsarbejde, men også i forhold til dialog med kommune og andre instanser. Man udnytter således hinandens styrker og samarbejder omkring de udfordringer, der måtte være i lokalområdet, hvor man i stedet for at miste funktioner og services i lokalområdet, lader landsbyerne samarbejde om eks. købmand, skole, sport og kulturelle aktiviteter. Dvs. at indenfor få kilometer kan der med en velfungerende landsbyklynge lettere opnås en fremtidssikret og robust servicestruktur.

Det eksakte klyngesamarbejde kan være bredt formuleret og indeholde mange elementer eller kun ganske få veldefinerede fokusområder (Laursen et al. 2015). Dermed kan klyngen arbejde sammen om få veldefinerede opgaver eller en større mængde opgaver. Vigtigt er det at opnå konsensus omkring, hvilke opgaver klyngens skal varetage og få fastlagt en klar vision, strategi og handlingsplan for samarbejdet. På baggrund af det ovenstående ligger dette projekt sig op af følgende definition:

*Et antal landsbyer, i relativ nærhed til hinanden, der har en form for fælles stedsidentitet og socialt fællesskab, og som samarbejder på flere områder, i en netværksstruktur, der ikke udelukkende er del af den kommunale organisation, hvor de benytter hinandens styrker og udfordringer, samt borgernes evner, viden og erfaring, til at udvikle den individuelle landsby udover dens egne potentialer, og hele klyngen.*

(Laursen et al. 2015)

Det betyder, at ejerskab er en vigtig del af landsbyklyngetilgangen. De deltagende landsbyer skal kunne se formålet med at indgå i en klynge for at kunne engagere sig i processen og deltage aktivt i det arbejde der er med at få klyngen op at stå. Dette er vigtigt, uanset om det, som i dette projekt, er igangsat af et udefrakommende projektteam (eller en proceskonsulent) eller om det er en klynge opstået på landsbyernes eget initiativ. I begge tilfælde er det afgørende, at der er en bred accept af, at man aktivt vil deltage.





Fælles aktiviteter i klyngesamarbejde: Motionsdag, Fjordklyngen (foto: Lars Møller)

## DE DELTAGENDE KOMMUNER OG LANDSBYER

Til arbejdet med landsbyklyngetilgangen er der i projekt udvalgt to kommuner, hvori der er blevet etableret en landsbyklynge i hver, i Ikast-Brande Kommune er der etableret en landsbyklynge med 4 landsbyer og i Viborg Kommune en med 6 landsbyer. At landsbyklyngerne etableredes i netop disse to kommuner er sket på baggrund af en dialog med kommunerne i forskningsprojektets opstart, hvor Viborg og Ikast-Brande kommuner begge fandt ideen med landsbyklynger interessant og gerne ville være forsøgskommune samt også støtte projektet økonomisk.

Valg af de deltagende landsbyer, der indgår i landsbyklyngerne, er ligeledes sket efter dialog med de to kommuner. I Viborg Kommune rundsendte kommunen en forespørgsel til alle kommunens landsbyer om de kunne tænke sig at indgå i et klyngesamarbejde. Her meldte udelukkende Ulbjerg tilbage, at de var interesserede. Herefter blev de omkringliggende landsbyer adspurgt om deres interesse i at deltage.

I Ikast-Brande Kommune var det kommunens kendskab til deres lokalsamfund, der klarlagde hvilke landsbyer, der sidenhen blev kontaktet for at deltage. Således er udpegningen af landsbyklyngerne sket med forankring i lokalmiljøet og de dynamikker og potentialer som kommunen havde kendskab til.

For begge landsbyklyngers vedkommende har der, forud for selve dannelsen af klyngen, været en intensiv dialog, hvor der er afholdt møder og samtaler med relevante foreninger og personer i de respektive lokalsamfund for at sikre, at der var grobund for dannelsen af en landsbyklynge. Dette var en vigtig proces for at sikre den nødvendige opbakning og velvilje til at indgå i dette eksperiment.

For at give en idé om de strukturelle og lokale præmisser præsenteres i det nedenstående de to landsbyklyngers landsbyer og deres respektive kommuner kort. Afsnittet er udviklet på baggrund af viden indhentet fra kommunens forskellige dokumenter bl.a. kommuneplanen og landsbyklyngeprofilerne, samt de enkelte lokalsamfunds hjemmesider.



Skolebussen i St. Thorlund med Thorlund Friskole i baggrunden (foto:Lea Holst Laursen)

## Højderyggens Klynge – Ikast-Brande

Højderyggens klynge består af de fire lokalsamfund: Ejstrupholm, Hampen, Gludsted og St. Thorlund med ca. 2390 indbyggere i alt i klyngen. Det er fire lokalsamfund, der er meget forskellige i størrelse, og dermed også forskellige i den rolle de har i kommunen. Ejstrupholm er en af Ikast-Brande Kommunes centerbyer, Hampen og Gludsted defineres som landsbyer og endelig er St. Thorlund kategoriseret som værende en landsby med under 200 indbyggere.

De fire deltagende lokalsamfund ligger i kommunens østlige område i en cirkel med ca. 6 km i diameter. Fælles for de fire lokalsamfund er, at de alle påpeger, at de infrastrukturelt er godt forbundet til de større byer i området og derfor har et potentiale som bosætningssteder med gode muligheder for pendling til nærliggende større byer med mange arbejdspladser. Derudover nævnes den omkringliggende natur og nærheden til naturen som et attraktivt punkt for alle lokalsamfundene. Dette relaterer sig ligeledes til navnet Højderyggens Klynge som de deltagende landsbyer har navngivet klyngen (Højderyggen henviser til Den Jyske Højderyg (geologisk formation), hvor landsbyklyngen ligger).

Ikast-Brande Kommune blev ved kommunesammenlægningen i 2007 dannet af de tre tidligere kommuner Ikast, Brande og Nørre Snede og er centralt placeret i det midtjyske som en del af region Midt. Kommunens byhierarki er bygget op med de to centerbyer: Ikast og Brande (hvor Ikast defineres som hovedbyen), fire byer lokalcenterbyer: Bording, Ejstrupholm, Engesvang og Nørre Snede, syv landsbyer med mellem 200 og 1000 indbyggere, samt en række mindre bebyggelser med under 200 indbyggere (Ikast-Brande Kommune, 2015). Ikast-Brande kommune defineres som en bykommune og ca. 80 % af befolkningen bor i byer med over 200 indbyggere (Ikast-Brande Kommune, 2009A). I kommunen bor der 40.604 personer (primo 2014) (Ikast-Brande Kommune, 2014), hvoraf over halvdelen bor i de to største byer Ikast og Brande, med ca. 15.200 indbyggere Ikast og ca. 7000 indbyggere i Brande. Hvorimod den anden halvdel af kommunens indbyggere bor i mindre byer og landsbyer.

Ikast-Brande Kommune har udarbejdet en prognose for befolkningsudviklingen frem til 2030, hvor kommunen, som et hele, vil opleve en befolkningstilgang fra 40.604 personer primo 2014 til 42.276 personer primo 2030, svarende til en samlet stigning i indbyggertallet på 4,1 % (Ikast-Brande Kommune, 2014). De fire lokalsamfund i landsbyklyngen tilhører de to skoledistrikter Ejstrupholm og Nørre Snede som begge i befolkningsprognosen er udfordrede med befolkningsnedgang i fremtiden (Nørre Snede skoledistrikt vil opleve et fald på 5,5%, mens Ejstrupholmskoledistrikt vil opleve et fald på 7,7% i perioden 2014-2030) (Ikast-Brande Kommune 2014). Dertil oplever kommunen generelt, at aldersgrupperne over 60 år vokser mest, hvilket indikerer, at befolkningen generelt bliver ældre i kommunen. Selvom skoledistrikterne også indeholder det åbne land og andre landsbyer,

så må dette udviklingsscenarie med et faldende folketal og et stigende antal ældre være den brændende platform, der kan være incitament til at danne og arbejde med klynge-samarbejde for de 4 landsbyer.





### ***De fire lokalsamfund i Højderygens Klynge***

**Ejstrupholm** er landsbyklyngens største by med ca. 1700 indbyggere. Byen er i kommuneplanen udpeget som en by med lokalcenterfunktioner med en række servicefunktioner som skole, bibliotek, landbetjent, sports- og fritidstilbud mm. Byen har et erhvervsområde langs hovedvejen og har et varieret erhvervsliv i byen. Byen har ligeledes et bredt og alsidigt udbud af butikker, især et stort udvalg af dagligvare- og udvalgsvarer placeret i den centrale del af byen, samt et rigt og velfungerende foreningsliv. Byen er en tidligere stationsby. Der går flere busforbindelser med både lokale og regionale ruter igennem byen, hvor rute 189 (Ikast – Ejstrupholm – Brande) (gratis), rute 185 (Ejstrupholm – Hygild – Smedebæk – Gludsted – Ejstrupholm) (gratis om eftermiddagen) og rute 116 (Horsens – Nr. Snede – Herning) kører gennem byen. Infrastrukturelt er der via de to hovedveje, der løber henholdsvis syd og vest for byen, forbindelse til Brande og Ikast, samt de andre større byer i regionen. Landskabeligt ligger byen attraktivt omringet af natur med bl.a. Ejstrup Sø, Banestien og Anlægget (Ikast-Brande Kommune, 2009A). Byen er domineret af enfamilieboliger (ejerboliger) og der er kun få etageboliger i bymidten.

**St. Thorlund** har ca. 50 indbyggere. Landsbyen er opstået som en landevejsby langs vejen mellem Nørre Snede og Ejstrupholm. I dag ligger den pga. omfartsvejen lidt afskåret, men stadig yderst centralt placeret lidt syd for hovedvejen med bare 30 minutters kørsel til byerne Vejle, Horsens, Herning, Ikast, Silkeborg og Billund (Ikast-Brande Kommune, 2009B). På trods af byens størrelse er der stadig bibeholdt en række funktioner i landsbyen, bl.a. Thorlund Friskole og naturbørnehave, samt sportsplads og forsamlingshus, med balletskole. St. Thorlund er omgivet af attraktive naturområder med bl.a. Holtum Å og ådal. Landsbyen er hovedsagelig en bosætningsby især for ældre. (Ikast-Brande Kommune, 2009B). Af offentlig transport kører rute 116 (Horsens – Nr. Snede – Herning) gennem landsbyen.



St. Thorlund forsamlingshus - et af landsbyens vigtige mødesteder (foto:Lea Holst Laursen)

**Hampen** er en gammel stationsby med ca. 330 indbyggere placeret nord for Nr. Snede. Hampen ligger centralt placeret i forhold til en række større jyske byer som Horsens, Vejle, Århus, Silkeborg, Viborg og Herning (Ikast-Brande Kommune 2008). Det omkransende vejsystem giver god tilgængelighed og der er gode muligheder for pendling til og fra landsbyen med bl.a. hovedvej A13 umiddelbart øst for landsbyen. Øst for Hampen ligger Hampen Sø og Plantage, som er et attraktivt naturområde. Desuden omkranser den Jyske højderyg og hedeområder landsbyen. Hampen er hovedsagelig en bosætningsby. Landsbyens samlingspunkt er Hampen Multihal, som alle landsbyens foreninger har som omdrejningspunkt og samlingssted for deres aktiviteter. Af andre landsbyfunktioner er der en campingplads tæt på landsbyen, hvor der er tilknyttet landsbyens eneste dagligvarebutik. Af offentlig transport kører rute 185 (Ejstrupholm – Hygild – Smedebæk – Gludsted – Ejstrupholm) (gratis om eftermiddagen) og rute 182 (Ikast – Gludsted – Hampen – Nr. Snede – Klovborg) (gratis) gennem landsbyen.



Hampen byskilt ved en af indfaldsvejene til landsbyen (foto: Lea Holst Laursen)



Hampen Multihal vigtigt mødested for landsbyens borgere (foto:Lea Holst Laursen)

**Gludsted** er en landsby med ca. 300 indbyggere placeret som den nordligste af de fire deltagende lokalsamfund. Gludsted er en bosætningsby med gode infrastrukturelle forbindelser til de omkringliggende større byer. På Gludsteds egen hjemmeside betegner de deres landsby som værende placeret "midt i et smørhul" med reference til henholdsvis infrastrukturen og det omkringliggende landskab. Dette landskab er især karakteriseret ved den store Gludsted Plantage, hvor der er mange gå-, løbe- og cykelstier. I Gludsted er der købmandsbutik med post- og apotekerfunktion i det tidligere mejeri. Af andre vigtige samlingssteder er Sognegården, hvor mange af byens fester og aktiviteter afholdes, og klubhuset ved stadion. Derudover er der også legeplads, fodboldgolfbane, kirke og menighedshus. Gludsted har deres egen friskole med ca. 100 elever fra 0.-8.klasse (Gludsted, 2015). Derudover har landsbyen forskellige børnepasningstilbud med børnehus og fritidsordning i relation til skolen samt en række dagplejere. Ligesom i Hampen kører rute 185 (Ejstrupholm – Hygild – Smedebæk – Gludsted – Ejstrupholm) (gratis om eftermiddagen) og rute 182 (Ikast – Gludsted – Hampen – Nr. Snede – Klovborg) (gratis) gennem landsbyen.



### Fjordklyngen – Viborg Kommune

I det nordvestlige hjørne af Viborg Kommune ligger Fjordklyngens 6 landsbyer: Ulbjerg, Skringstrup, Sundstrup, Nr. Rind, Låstrup og Skals. Landsbyerne er placeret i et cirkelslag med en diameter på ca. 9,5 km fra Ulbjerg i nord til Skals i syd. Fjordklyngens 6 deltagende bysamfund er meget forskellige i størrelse og dermed også i udbud af funktioner og servicestrukturer. Sammenlagt bor der ca. 2850 indbyggere i de 6 lokalsamfund. De seks landsbyer er alle placeret i det karakteristiske fjordlandskab omkring Limfjorden, deraf også navnet Fjordklyngen. Derudover er et karakteristisk landskabstræk for området ådalene med Skals Å og Simested Å som gennemgående landskabselementer. Fjordklyngen er placeret nord for Viborg by, med kun 9 km fra Skals til Viborg, hvilket gør især Skals en attraktivt bosætningsby for pendlere til Viborg.



Viborg Kommune er placeret centralt i det midtjysk. Kommunen dækker et stort geografisk område og har sammenlagt 85 byer med mere end 50 indbyggere (Viborg Kommune 2016A). Der bor 95.737 indbyggere (1. januar 2016) i kommunen. Viborg er den største by i kommunen med 38.561 indbyggere i 2016 (Viborg Kommune 2016A) – en by der ligger strategisk placeret i midten af kommunen. Af andre større byer kan nævnes Bjerringbro med 7.501 indbyggere, Stoholm med 2.534 indbyggere, og Karup med 2.245 indbyggere alle i 2016 (Viborg Kommune 2016). I forhold til andelen af befolkningen, der bor i de mindre bysamfund og i det åbne land, så bor ca. 21% af kommunens indbyggere på landet eller i byer med under 200 indbyggere og ca. 16% af kommunens indbyggere bor i kommunens 32 byer med mellem 200 og 1.000 indbyggere (Viborg Kommune 2011).

Overordnet er Viborg Kommune en kommune med befolkningsvækst. Befolkningsprognosen viser, at befolkningen i Viborg Kommune i de næste 15 år vil stige med 6,0% (Danmarks statistisk forventer en samlet vækst for hele landet på 5,0%) således at der vil være ca. 100.000 indbyggere i kommunen i år 2017 (Viborg Kommune 2013A). Denne udvikling fordeler sig dog geografisk ujævnt, hvor det hovedsageligt er de største byer i kommune, samt de byer der ligger i umiddelbar nærhed til Viborg, der oplever vækst, mens de små bysamfund og landområderne mere perifært placeret oplever tilbagegang (Viborg 2013A). Viborg Kommunes befolkningsfremskrivninger indikerer en befolkningstilbagegang på 8,9% i landområderne i 2030 (Viborg Kommune 2014). Ud af de 6 lokalsamfund er 3 af dem at finde i Viborg Kommunes befolkningsfremskrivning fra 2014. Her ses det, at Låstrup vil opleve en vækst på ca. 3%, Ulbjerg en tilbagegang på ca. 5% og Skals vil opleve en vækst på ca. 9% i perioden 2014-2030 (Viborg Kommune 2014). Dermed er det et differentieret billede, der gives af klyngens befolkningsudvikling. Fremadrettet må det således forventes, at fremtidsudsigterne for landsbyerne i Fjordklyngen er meget forskellige, og at den brændende platform er mere tydelig nogle steder og andre steder slet ikke tilstede. Dette giver grundlag for gensidigt samarbejde som styrker lokalområdet i en helhed, hvor der er fokus på at styrke hele klyngen gennem differentieret udvikling.



Fjord- og ålandskabet der binder Fjordklyngens landsbyer sammen (foto:Lea Holst Laursen)

### ***De seks lokalsamfund i Fjordklyngen***

**Ulbjerg** er den nordligst placeret landsby i klyngen med ca. 9,5 km til Skals og 20 km til Viborg med ca. 490 indbygger. Ulbjerg er defineret som en lokalby i kommuneplanen. Geografisk ligger Ulbjerg øst for Lovns Bredning og ligger i naturskønne kystnære omgivelser med fjord, ådal og Ulbjerg klint. Grønne kiler fra det åbne land løber ind i byen med en mindre sø i den sydlige del af byen og et mindre rekreativt anlæg i forbindelse med kirken (Viborg Kommune 2013B). Landsbyen har folkeskole (0.-6.kl.), børnehave, fritidsordning og dagplejere og der findes et varieret boligudbud med både enfamiliehuse, ældreboliger og en række udlejningsboliger. Ulbjerg har derudover et forsamlingshus, dagligvarebutik, sparekasse, Grøndalscentret med ældrecenter og lokalhistorisk arkiv, en kirke, et spejderhus og et klubhus/stadion (Ulbjerg 2017). Af offentlig transport kører rute 67 (Viborg - Skals - Gedsted - Farsø – Aars) og rute 761 (Skals - Nørre Rind - Ulbjerg – Skals) gennem landsbyen.



Nyere parcelhusudstyknig i Ulbjerg (foto:Lea Holst Laursen)

**Sundstrup** ligger på den østlige side af Virksunddæmningen mellem Lovns Bredning og Hjarbæk Fjord, hvor Virksund Dæmningen er en vigtig trafikåre for landsbyen. Fra Sundstrup er der ca. 22 km til Viborg by. Der bor ca. 150 mennesker i Sundstrup og landsbyen har en lang historie som fiskerleje og færgested, hvilket har sat sit præg på landsbyen, hvor Færggården og Stejlepladsen er karakteristiske elementer i landsbyen. Der er stadig en aktiv mindre fiskerihavn med hovedsagelig muslingefiskeri. På nær fiskeri har landsbyen kun enkelte mindre virksomheder og er hovedsageligt en bosætningslandsby. Udover den maritime indflydelse på landsbyen er landskabet det andet karakteristiske element. Den gamle bydel ligger på det flade forland ud mod vandet og bag rejser det karakteristiske morænelandskab (Møldrup Kommune 2004). Landsbyen er på baggrund af dens unikke karakter blevet udpeget som en bevaringsværdig landsby. Af offentlig transport kører busrute 761 (Skals - Nørre Rind - Ulbjerg – Skals) gennem landsbyen.



Den tætte relation til fjorden i Sundstrup (foto:Lea Holst Laursen)

**Skringstrup** ligger mellem de to ådale Skals Å og Simested Å og å-landskabet bidrager med gode fiskeforhold og naturoplevelser. Der bor ca. 60 mennesker i byen. Landsbyen har ingen dagligvarebutik, men har et sadelmageri og en rideskole. Derudover er der også Skringstrup kultur- og forsamlingshus som er det naturlige mødested i byen, samt et ferie- og kursuscenter i den gamle skole. Af erhverv har landsbyen en fabrik, der laver økologisk chokolade og har tidligere haft en stor møbelfabrik, som dog lukkede ned i 2011. Landsbyens børn går i skole i Skals 4 km væk og det er ligeledes her eller i Låstrup (ligeledes 4km væk), at der er børnepasningstilbud såsom børnehave. Landsbyen serviceres gennem offentlig transport, hvor rute 766 (Viborg - Skals – Mølstrup – Klejtrup – Lindum) kører gennem landsbyen og også fungerer som skolebus.

**Skals** er indbyggermæssigt klyngens største by og er også den 5. største by i Viborg Kommune med ca. 1850 indbyggere og vokser som nævnt befolkningsmæssigt. Skals er i kommuneplanen defineret som en centerby. Dette betyder, at Skals er en by, hvor der er mulighed for planlægning af alle boformer og botyper, muligheden for etablering af erhvervsvirksomheder, en bymidte der understøtter lokalforsyning og et udbud af den decentrale offentlige service (Viborg Kommune 2013A). Skals ligger på næsset Skalsnæs og er placeret midt i morænelandskabet mellem Simested Å og Skals Å på kanten af ådalene og tæt på Hjarbæk Fjord. Det nedlagte jernbanetrace fra Løgstør går igennem byen og er i dag omdannet til den rekreative sti Himmerlandsstien (Viborg Kommune 2013B). Skals fungerer som bosætningsby i forhold til Viborg by og som oplandsby for de omkringliggende mindre bysamfund. Der er et velfungerende centrum med dagligvarebutik, udvalgsvarerforretninger og liberale erhverv. Byen har også et erhvervsområde og har en



række virksomheder i byen. Byen har en række institutioner såsom idrætshal, svømmehal, idrætsanlæg, daginstitution, fritidsklub, plejehjem, ældreboliger, bibliotek, skole, efterskole og Skals Håndarbejderskole. Endelig har byen et multihus som borgerne selv har opført (Viborg Kommune 2013B). Infrastrukturelt er der god adgang til det overordnede vejssystem og der er gode busforbindelser bl.a. til Viborg, Møldrup, Hobro, Farsø, Aars, samt til landsbyerne i lokalområdet, hvor rute 766 (Viborg - Skals – Møldrup – Klejtrup – Lindum), 761 (Skals - Nørre Rind - Ulbjerg – Skals) og 67 (Viborg - Skals - Gedsted - Farsø – Aars) kører gennem byen.

**Nørre Rind** er placeret tæt på Hjarbæk Fjord og landsbyen er omgivet af marker og en række fredede gravhøje. Byen har ca. 105 indbygger og ligger mellem fjorden til vest og Løgstørvej til øst og har dermed nærhed til både landskab og infrastrukturelle systemer, hvor der er god adgang via Løgstørvej og Skivevej med ca. 20 min kørsel til Viborg. Af landskabelige elementer i landsbyen er der ved Blusbakken i den nordøstlige del af landsbyen anlagt en kunstig sø indviet i 1993. Inde i landsbyen er den gamle mergelgrav omdannet til et velbesøgt anlæg. Landsbyens mødesteder er hovedsageligt forsamlingshuset og det grønne anlæg. Landsbyen består fortrinsvist af ejerboliger og kun få almennyttige boliger og udlejningsboliger. I Nørre Rind er der en række mindre virksomheder samt få butikker. Af kollektiv transport er der skolebus, så børnene kan komme i skole i Skals og busrute 761 (Skals - Nørre Rind - Ulbjerg – Skals). Det er også i Skals eller Låstrup, at der findes børnehave, mens der i landsbyen er dagpleje.



**Låstrup** ligger nord for Simested Å og landsbyen ligger i det markante landskab i overgangen mellem de lave enge og åen og det mere kuperede bagland. Der bor ca. 185 indbyggere i Låstrup. Den oprindelige bebyggelse kan karakteriseres som en slynget vejby, hvorfor store dele af bebyggelsen i dag ligger langs bygaden og i et tilstødende parcelhusområde. Byen består fortrinsvist af ejerboliger med enkelte lejeboliger. De mest markante pejlemærker i landsbyen er den hvidkalkede kirke, den oprindelige skole og det gamle mejeri ved Løgstørvej, samt det gamle savværks lagerbygningerne. Tidligere var der en skole som i dag omdannet til Kulturcenter Værestedet (lokalt kultur-/ medborgerhus). Derudover er der sportsplads, forsamlingshus og Informationscenter. Låstrup er karakteriseret ved et aktivt foreningsliv og flere samlingssteder. I landsbyen er der mulighed for børnepasning i form af dagpleje, og lidt udenfor landsbyen ligger der en skovbørnehave. Af offentlig transport kører busrute 761 (Skals - Nørre Rind - Ulbjerg – Skals) og rute 67 (Viborg - Skals - Gedsted - Farsø – Aars) gennem landsbyen.





Kulturcenter Værestedet i Låstrup (foto: Lea Holst Laursen)

## DANNELSEN AF TO LANDSBYKLYNGER

I dette kapitel beskrives de milepæle som de to landsbyklynger har gennemgået. En tidslinje for hver klynge vil blive præsenteret for at danne et overblik over processen. Derefter vil dette kapitel udfolde de konkrete resultater, der er opnået i de to landsbyklynger.

### ***Proces og milepæle***

De to klynger, som er blevet igangsat i dette forsknings- og udviklingsprojekt har begge gennemgået den samme proces med kun få justeringer. Anvendelsen af den samme proces og tilgang i de to landsbyklynger har givet mulighed for at sammenholde og evaluere på metodens brugbarhed under to forskellige vilkår. Erfaringerne fra de to landsbyklynger har gjort det muligt at udvikle en arbejdsmetode med 3 faser for landsbyklynger (se kapitel 5). Der har været en tidsmæssig forskydning i opstarten af de to klynger, hvor Fjordklyngen er blevet etableret ca. ½ år før Højderyggens klynge. På grund af denne tidsmæssige forskydning og en række andre faktorer i processen er de to klynger i 2017 på to forskellige udviklingsstadier.

De to landsbyklynger har således begge gennemgået følgende proces med de nedenstående milepæle:

- Møde med den kommunale forvaltningen for at sikre opbakning til den foreståede proces med udvikling af landsbyklyngen
- Indledende dialogmøder med borgerforeninger/lokalråd fra landsbyerne i de to klynger
- Bustur for repræsentanter fra landsbyerne rundt til de deltagende landsbyer i klyngen
- Workshop med SWOT analyse og etablering af provisorisk klyngeråd, der skulle styre processen med etablering af landsbyklyngen frem til stiftende generalforsamling
- Fælles workshop for alle landsbyerne i hver klynge – fastlæggelse af vision og strategiske udviklingssøjler.
- Udarbejdelse af udviklingsplan med angivelse af strategiske indsatsområder for hver klynge.
- Borgermøder i hver af de deltagende landsbyer – workshop om den enkelte landsbys input til den samlede strategiske udviklingsplan.
- 2 generalforsamlinger i hver klynge, hvor vedtægter er blevet vedtaget og med valg af klyngeråd.
- Hyppige klyngerådsmøder med 1-3 måneders mellemrum
- Udviklet 2 hjemmesider: Fjordklyngen.dk og højderyggenklynge.dk og landsbyapp



Processen begge landsbyklynger har været igennem strækker sig i begge tilfælde over 8 -10 mdr. fra at klyngen har haft sit indledende møde til, at klyngen har holdt sin første generalforsamling. Derefter er der gået yderligere en række måneder, hvor landsbyklyngen har skullet finde ud af hvilke temaer, strategier og projekter klyngen skulle arbejde med. Dermed kan en landsbyklyngedannelsesproces estimeres til at tage ca. 1½ år. Arbejdet med at etablere Fjordklyngen startede i juni 2014 og i april 2015 havde klyngen sin første generalforsamling, efterfulgt af endnu en generalforsamling i 2016 og har en planlagt i april 2017. Højderygens Klynge havde sit første møde i oktober 2014 efterfulgt af den første generalforsamling i sommeren 2015 og har sidenhen afholdt endnu en generalforsamling i maj 2016.

I løbet af denne proces har projektgruppen været en aktiv del af processen. I opstartsfasen har projektgruppen kontaktet mulige interessenter, der kunne deltage i landsbyklyngedannelsen, efterfulgt af planlægning og afholdelse af infomøde og ryste-sammen bustur (se kapitel 5). Især ryste sammen busturen synes de deltagende borgere var en succes. På busturen rundt til alle deltagende landsbyer, præsenterede landsbyboerne hver deres landsbys udfordringer og muligheder. Det var en øjenåbner for mange af deltagerne, der måtte konstatere, at mange ikke havde kendskab deres nabolandsby, selv om den kun lå få km væk.

*"De fleste af os har boet på egnen i mange år, men på den bustur oplevede vi en masse ting som vi ikke anede eksisterende..... det var et godt skridt på vejen til at blive rystet sammen"*

(Inge Carlskov, formand for Fjordklyngen)



Bustur i Højderygens Klynge (foto:Mogens Knudsen)

Derefter fulgte en række borgermøder og møder i det provisoriske klyngeråd, hvor projektgruppen planlagde, styrede og afholdte møderne efter en på forhånd aftalt køreplan (se kapitel 5 for uddybende beskrivelse). Møderne var bevidst lavet indholdsmættede og kompakte – både for at optimere tiden, men også for at bruge momentum og rykke processen (se nedenfor for et eksempel på en sådan mødedagsorden). De mange møder har været brugbare for at skabe ejerskab til landsbyklyngeprojektet.

### **Dagsorden for møde i Landsbyklyngen i Ikast – Brande kommune 13 april 2015**

Sted: Gludsted Sognegård, Smedebækvej 30 i Gludsted, 7361 Ejstrupholm

Tid: Kl 18.30 – 22.00:

Kl. 18.30 – 18.40 Velkommen og intro Jørgen & Mogens.

Kl. 18.40 – 19.00 Hvorfor og hvordan. Landsbystrategi. Oplæg v. Jørgen Møller

Kl. 19.05 – 19.35 Landsbyswott. Hver landsby laver sin egen SWOTT. Præsenteres på vægaviser

Kl. 19.45 – 20.15 Visionen for klyngen. Mødedeltagerne blander sig ved bordene. Udkast og forslag præsenteres på vægaviser

Kl. 20.20-21.10 Der arbejdes med Strategiske temaer og projekter i blandede grupper. Resultaterne hænges op på vægaviser

Kl. 21.25 – 21.40 Sammen finder vi en række strategiske søjler. Der stemmes om hvilke 6 strategiske emner/temaer /søjler, der skal være bærende i klyngeprojektet. Det bliver de temaer, som der skal samarbejdes om, og som de enkelte landsbyer kommer med indspil og ideer til.

Kl. 21.45 Klyngeråd. Klyngens navn + to repræsentanter fra hver landsby melder sig.

Kl. 21.50 IT-folk melder sig (Forhåbentlig).

Kl. 21.55- 22.20 Mødeevaluering.

Efter kl. 22. Landsbyklyngerådet samles og konstituerer sig.

Der serveres kaffe og brød, men der er ingen kaffepauser

Arbejdet i de to klynger har begge indeholdt formuleringen af en udviklingsplan, først med en swot-analyse af landsbyerne og dernæst udvikling af vision og en række strategiske udviklingsøjler (se kapitel 5 for uddybning). Overordnet kan man sige, at i Højderyggen handlede de strategiske søjler hovedsageligt om foreningsmæssige og kulturelle forhold. Mens i Fjordklyngen handlede det om natur, turisme, bosætning, erhverv.

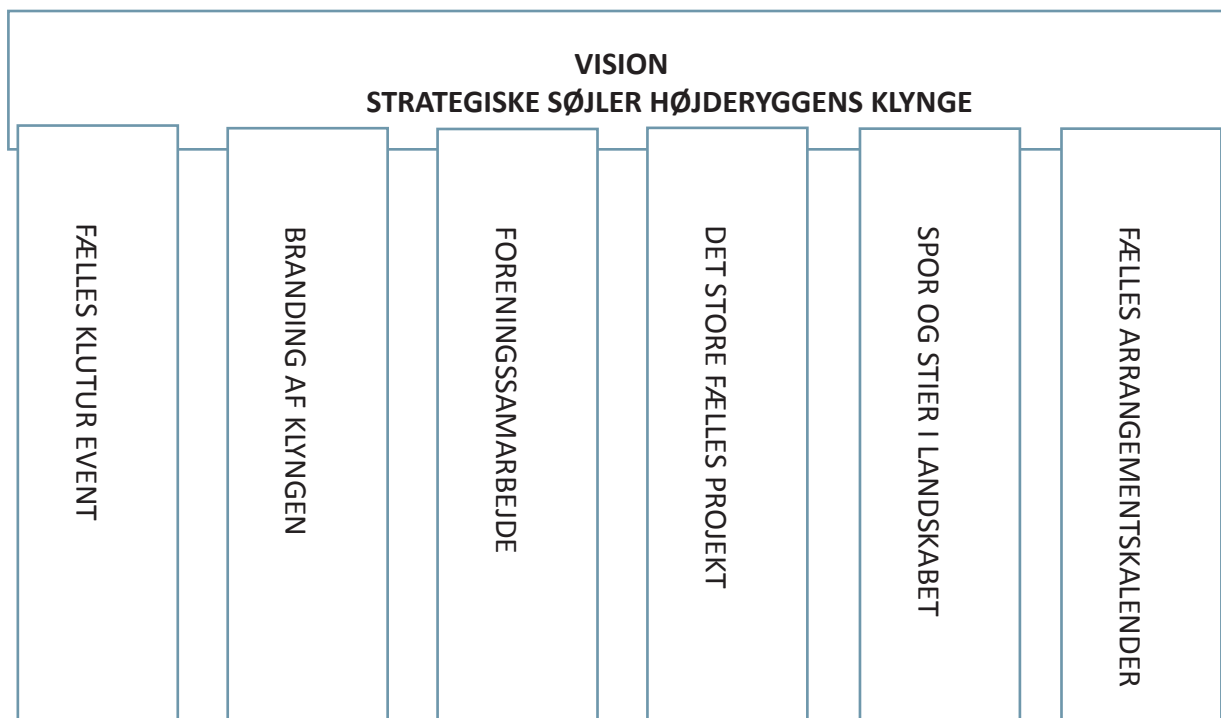
Et eksempel på en vision er Højderyggenes vision:

*Et frivilligt men forpligtende og langsigtet samarbejde mellem de folkelige foreninger og de frivillige ildsjæle i de fire lokalsamfund, binder Højderyggenes Landsbyklynge sammen. Med udgangspunkt i landsbyernes særlige kvaliteter og de stedbundne kvaliteter i kulturlandskabet mellem landsbyerne videreudvikles det geografisk område, så det på kort og langt sigt vil være et attraktivt område for moderne landdistriktsbosætning. Der satses i særlig grad på de unikke kvaliteter ved livet i småsamfund.*

*Gennem en fælles udviklings – og brandingstrategi for klyngen arbejdes der for at udvikle hele området. Samtidig skal de enkelte lokalsamfund udvikle egne kerneområder, så de bevarer deres egenart og særlig kvaliteter til gavn for borgere, erhvervsliv foreninger og landsbyer.*



Borgermøde Ulbjerg (foto:Jørgen Møller)



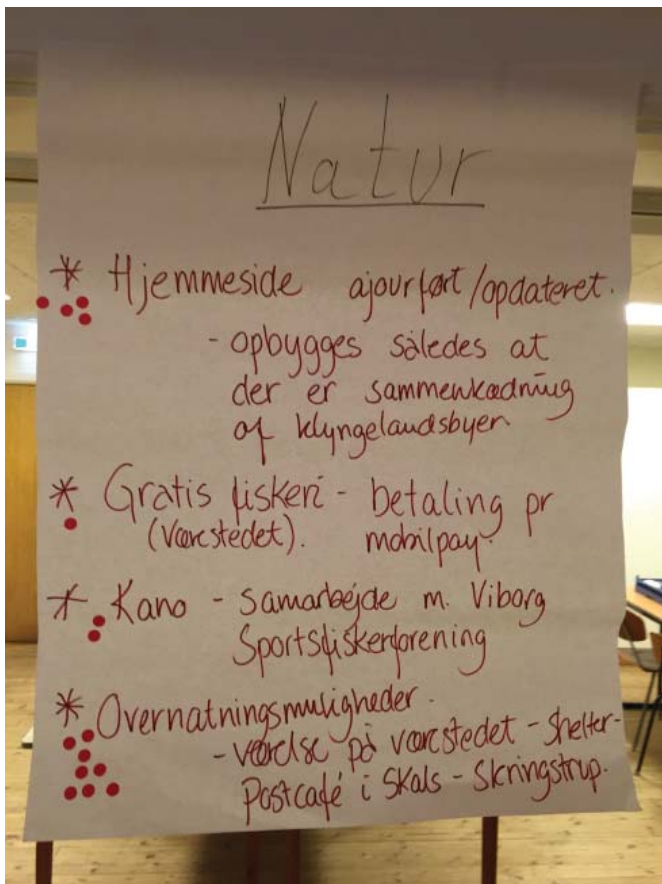
Eksempel på strategiske søjler fra Højderyggens Klynge (illustration: Lea Holst Laursen)

I begge klynger er der arbejdet med at oprette en forening og dermed bygge videre på klassisk dansk foreningskultur. Dette har betydet, at klyngen skriver forslag til vedtægter, forretningsorden og kommissorium og afholder generalforsamling (se appendiks 2, 3 og 4). Formanden for Fjordklyngen Inge Carlskov pointerer vigtigheden af at have en enkel og gennemskuelig organisering, der fastlægges fra start:

*”Der er meget papirarbejde i begyndelsen og det kan også virke tørt for nogen, men det er også meget nødvendigt at få det lavet godt og gennearbejdet .... det har vi sidenhen kunne mærke var rigtig godt af have en ordentlig organisation.”*

(Inge Carlskov, formand for Fjordklyngen)





Stemmingsbilleder fra borgermøde (foto: Mogens Knudsen)



## Resultater fra Fjordklyngen

*"I begyndelsen var vi meget på vagt, om det her ville komme til at gå ud over noget i vores egne landsbyer, hvor vi har fundet ud af, at det gør det ikke, for hver landsby skal selvfølgelig have sin egen identitet."*

(Inge Carlskov, formand for Fjordklyngen)

På trods af skepsis i starten er Fjordklyngen kommet godt fra start. I Fjordklyngen har man været heldige med, at der har meldt sig folk på banen som har villet engagere sig og deltage. Efter et par års arbejde med Fjordklyngen, oplever folkene bag og borgerne i de 6 landsbyer, at klyngesamarbejdet betaler sig, hvor de er kommet frem til nogle overordnede ting, som det giver rigtig god mening at arbejde sammen om.

*"Nu er projektet slut, skal vi så bare lade det falde til jorden? Så bliver der et ramaskrig, fordi det er blevet så meget en del af os, at selvfølgelig skal vi ikke det, vi skal arbejde videre... vi oplever også, at det går stærkere og stærkere med at opnå positive resultater. Det er som om vi er i en positiv spiral, hvor det ene fører det andet med sig."*

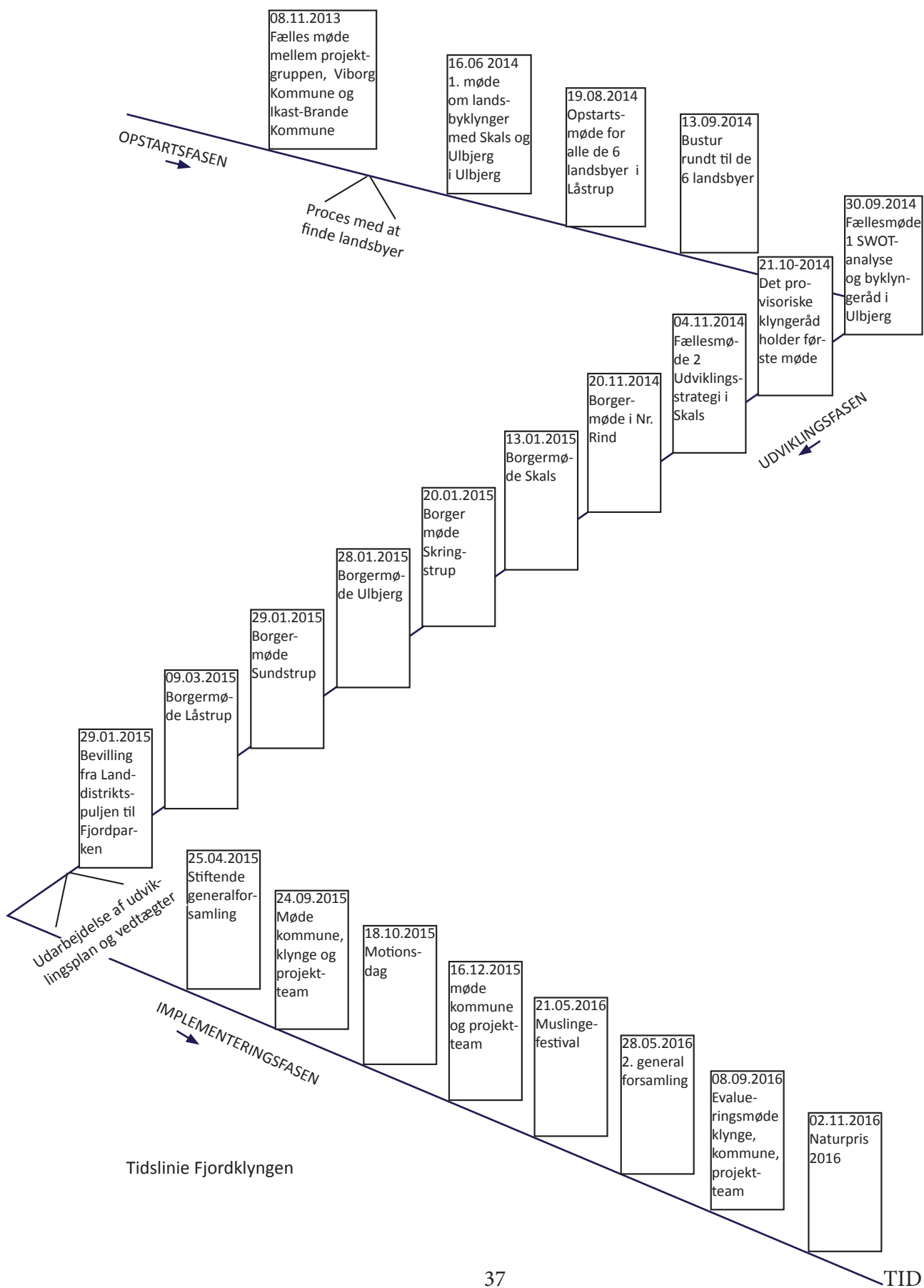
(Inge Carlskov, formand for Fjordklyngen)

Før dannelsen af klyngen siger borgerne selv, at relationen mellem landsbyerne var præget af konkurrence, men at de i løbet af processen med landsbyklyngedannelsen har fundet ud af, at i virkeligheden udkonkurrerede man måske hinanden. I Fjordklyngen har man fundet ud af, at sammen bliver man mere synlig og får større gennemslagskraft overfor omverdenen.

Overordnet kendetegnes Fjordklyngen ved, at den gerne ville fortælle de gode historier og skabe nye gode historier fra lokalområdet. Derfor har Fjordklyngen afholdt og planlagt mange forskellige aktiviteter, der skal samle beboerne og skabe ejerskab i klyngen, bl.a. en fælles motionsdag med efterfølgende fællesspisning, med deltagelse af landsbyernes borgere, som noget af det første.

*"Startede med at blive enige om at lave noget, der kunne ryste de 6 landsbyer sammen, så i efteråret 2015 arrangerede vi Fjordklyngens motionsdag.... En super dag.... hvor lige pludselig kunne folk se, at det måske godt kunne bruges til noget"*

(Inge Carlskov, formand for Fjordklyngen)



### **Organisering**

Officielt har Fjordklyngen adresse i Kulturcenter Værestedet i Låstrup, hvor Fjordklyngens sekretariat har kontor, og hvorfra arbejdet i klyngen har sit udgangspunkt. Værestedet i Låstrup har gennem mange år fungeret som lokalt samlingssted og dette er således blevet udvidet med Fjordklyngens tilstedeværelse. Fremadrettet er visionen at lave et informationscenter om Fjordklyngen og Fjordparken.

Organisatorisk er Fjordklyngen en godkendt forening konstitueret i et klyngeråd, hvor der sidder to repræsentanter fra hver landsby – i alt 12 medlemmer. I Fjordklyngen har man valgt at have en daglig "ledelse", et forretningsudvalg, bestående af formand, næstformand og kasserer. Forretningsudvalget giver en smidig og beslutningsdygtig arbejdsform, så der ikke opstår unødvendige flaskehalse i driften af klyngen. Derudover har man i Fjordklyngen organiseret sig med arbejdsgrupper med konkrete afgrænsede opgaver, der er udsprunget af de strategiske indsatsområder defineret i den strategiske udviklingsplan for Fjordklyngen. I alt er ca. 45 personer i gang med diverse projekter og erfaringerne har vist, at det er ret let at få folk med, når tingene bliver konkrete. Et eksempel på dette er Fjordklyngens Fjordpark-projekt, hvor en række arbejdsgrupper arbejder med udvikling en samlet plan og implementering af en landdistriktspark mellem de seks landsbyer.

Yderligere har Fjordklynge etableret en hjemmeside som fælles platform. Der er nedsat en webredaktion, som er ansvarlig for opsætning og opdatering af hjemmeside. Derudover



Fjordklyngens klyngeråd (foto:Lars Møller)

er der en presseansvarlig som formidler aktiviteterne i Fjordklyngen og dermed skaber bevågenhed på klyngens arbejde. Fjordklyngen har meget bevidst arbejdet med at få deres budskaber og aktiviteter ud i medierne. De lokale medier dækker mange af Fjordklyngens aktiviteter, så alle borgere i Fjordklyngen har haft mulighed for at følge med i, hvad der sker i klyngen. Inge Carlskov, formand for Fjordklyngen formulere vigtigheden af presse-dækning på følgende måde:

*"Det har givet opmærksomhed, mange spørgsmål, nysgerrighed omkring det og det gør faktisk også, at flere folk strømmer til, når vi har brug for arbejdsgrupper."*

(Inge Carlskov, formand for Fjordklyngen)

### **Samarbejde med kommunen**

Formand for Fjordklyngen Inge Carlskov fortæller at landsbyerne efter kommunesammenlægningen følte sig små og forsømte, og at det var svært at komme igennem til kommunen, hvor de som enkelt landsby ud af ca. 90 landsbyer i kommunen ikke har fyldt ret meget. Dette har ændre sig med dannelsens af klyngen. I Fjordklyngen er det lykkedes at få etableret et meget velfungerende samarbejde med Viborg Kommune med klare kommunikationsveje og sagsbehandling af de sager, som Fjordklyngen ønsker at samarbejde med kommunen om. Kommunen har deltaget i generalforsamlingerne, men der har også været dialogmøder mellem kommune og klynge, hvor Fjordklyngen oplever at blive taget alvorligt i samarbejde med Viborg Kommune. Fjordklyngen har derudover etableret lokalt samarbejde mellem forskellige parter i klyngen og et hensigtsmæssig samarbejde med Kystdirektoratet, Skovstyrelsen m.fl. Fjordklyngen betegner deres samarbejde med Viborg Kommune som godt, hvor de føler de bliver taget alvorligt, og at der bliver lyttet til dem. Også planchef i Viborg Kommune Karl Johan Legaard Jensen pointerer den gode dialog:

*"Den gode dialog har været påfaldende god i denne situation..... god og åbenhjertig.... et godt og givende samarbejde..."*

(Karl Johan Legaard Jensen Planchef, Viborg Kommune)

### **Konkrete projekter**

Fjordklyngen har (indtil videre) haft stor fokus på landskabet i mellem landsbyerne som potentiale til at binde de 6 byer sammen. Dette fokus kommer af de fastlagte strategiske søjler i visionen for Fjordklyngen, hvor natur var et højt prioriteret emne. Landskabet er således et gennemgående tema for mange af deres aktiviteter, hvor målet er at give borgerne og turister bedre adgang til naturen. Dette fokus har blandt andet resulteret i projekt Fjordparken, en landdistriktspark, hvor klyngen har skaffet midler fra Landdistriktspuljen til kortlægning og udvikling af stier og bedre forhold for vandrere, cyklister, mountain-

bikere, folk på hesteryg og kano- og kajaksejlere m.fl. Bl.a. er der i regi af Fjordparken blevet etableret en ny MBT rute. Fjordpark-projektet har ni delprojekter, som styres af en styregruppe på 3 personer og en arbejdsgruppe på 15 personer. I 2016 fik Fjordklyngen Danmark Naturfredningsforening, Viborgs årlige pris Naturpris 2016 for netop Fjordpark projektet.

En anden arbejdsgruppe har afholdt en muslingefestivalen i fiskerbyen Sundstrup. Den blev afholdt første gang i foråret 2016 og i fremadrettet ønsker man at afholde den årligt. Der var stor opbakning til eventen med ca. 400 deltagere og 170 til spisning. Traditionelt har der tidligere været afholdt muslingefestival i Sundstrup og Fjordklyngen har overtager festivalen og påtaget sig arrangøransvaret for derigennem at bevare dette kulturudbud i lokalområdet.

Yderligere har klyngen afholdt bolig messe i efteråret 2016, hvor fokus var på at tiltrække nye borgere til lokalområdet. Som en sidste positiv historie er Fjordklyngen af Viborg kommune og Lag Viborg udtaget til at dyste om Region Midtjyllands store Landsbypris: Årets Landsby. Fjordklyngen vandt dog ikke prisen.

I forhold til tematikken om nedskalering og tilpasning som del af landsbyklyngesamarbejder har Fjordklyngen haft en vis skepsis overfor at berøre dette. Dette især i forhold til en frygt for at Fjordklyngen kunne komme til at fremstå som en legitimerende del af eventuelle kommunale nedskæringer. En ting klyngen har taget initiativ til er et begyndende fokus på samarbejde mellem forsamlingshusene og andre mødesteder, så man hjælper og bruger hinanden. På sigt er tanken, at de forskellige mødesteder i landsbyklyngen går sammen om en grej-bank og dermed låner ting af hinanden og investerer i nye ting sammen. I relation til den fysiske omdannelse af landsbyerne og klyngen er Fjordklyngen i november 2016 begyndt en dialog med Viborg Kommune om gennemførelse af områdefornyelse for hele Fjordklyngens geografi<sup>4</sup>. Dermed begynder tankerne om den fysiske udvikling af landsbyklyngen at blive set i sammenhæng i med den kommunale planlægning.

Fjordklyngen har i dens spæde start arbejdet meget målrettet og udvalgt få projekter, der passer ind i deres strategiske sigte. Om det er lykkedes for klyngen at arbejde langsigtet med et strategiske sigte med klare mål og visioner er for tidligt at konkludere på, men på den korte bane har Fjordklyngen vist, at de kan samarbejde, og at dette samarbejde bidrager med en merværdi for lokalområdet. En ting der ikke rigtig er lykkedes i Fjordklyngens arbejde, og som der oprindeligt fra projektgruppen blev lagt op til, var at finde en individuel temaoverskrift/identitet for hver landsby. I dannelsesfasen for Fjordklyngen fandt eksempelvis Skringstrup og Nørre Rind ud af, at brande sig som henholdsvis nattergalelandsby og hestelandsby, men det er ikke noget landsbyerne har arbejdet med yderligere og det har ikke rigtig slået an. Måske pga. at de mange andre opgaver, der har været i udviklingen af landsbyklyngen, men måske noget, der kan graves frem når ressourcerne er til det.





Fjordklyngens motionsdag 2015 (foto:Lars Møller)



Fjordklyngens MBT løb (foto:Lars Møller)



## Resultater fra Højderyggen

Ved projektets afslutning (vinteren 2017) er Højderyggens Klynge ikke nået så langt som Fjordklyngen. Der har generelt været en række udfordringer for klyngen. Klyngerådet har derfor bl.a. valgt at foretage en personudskiftning på det tidspunkt, hvor projektet sluttede. Det forventes, at dette vil smidiggøre arbejdet i klyngerådet og der er en stor tro på projektet og en vilje til at få det til at fungere. Det er projektgruppens overbevisning, at Højderyggens Klynge vil kunne arbejde bedre sammen efter disse ændringer i klyngerådet. At Højderyggens Klynge ikke er nået så langt skyldes en række af sammentræf, bl.a. manglende tid til og erfaring med foreningsarbejde; manglende dynamik i klyngerådet, samt en generel opfattelse i klyngens landsbyer om, at lokalområdet er ret velfungerende. I klyngerådet har der været nogle kulturforskelle pga. personernes faglige og foreningsmæssige baggrund. Dette har bl.a. resulteret i, at klyngen i efteråret 2016 har måtte konstituere sig med ny formand. Den manglende tid har resulteret i manglende engagement, grundet deltagelse i andet frivilligt foreningsarbejde, hvor foreningerne og borgerne har haft travlt med andre store projekter og har haft svært ved at finde tid til endnu et stykke frivilligt arbejde. Derudover har landsbyernes borgere måske ikke følt et stort behov for at tænke i nye baner. Det der allerede sker i lokalområderne fungerer godt. Der er gode jobmuligheder i nærområder og mange af landsbyerne er pendlingsopland til større byer i det syd-midt jyske. Så selvom befolkningsprognoserne i enkelte af landsbyerne faktisk viser tilbagegang så er den generelle opfattelse af det går godt. Man kan dermed sige, at den brændende platform, kun "ulmer". Derfor har klyngen som de selv formulere det, haft svært ved at finde en retning:

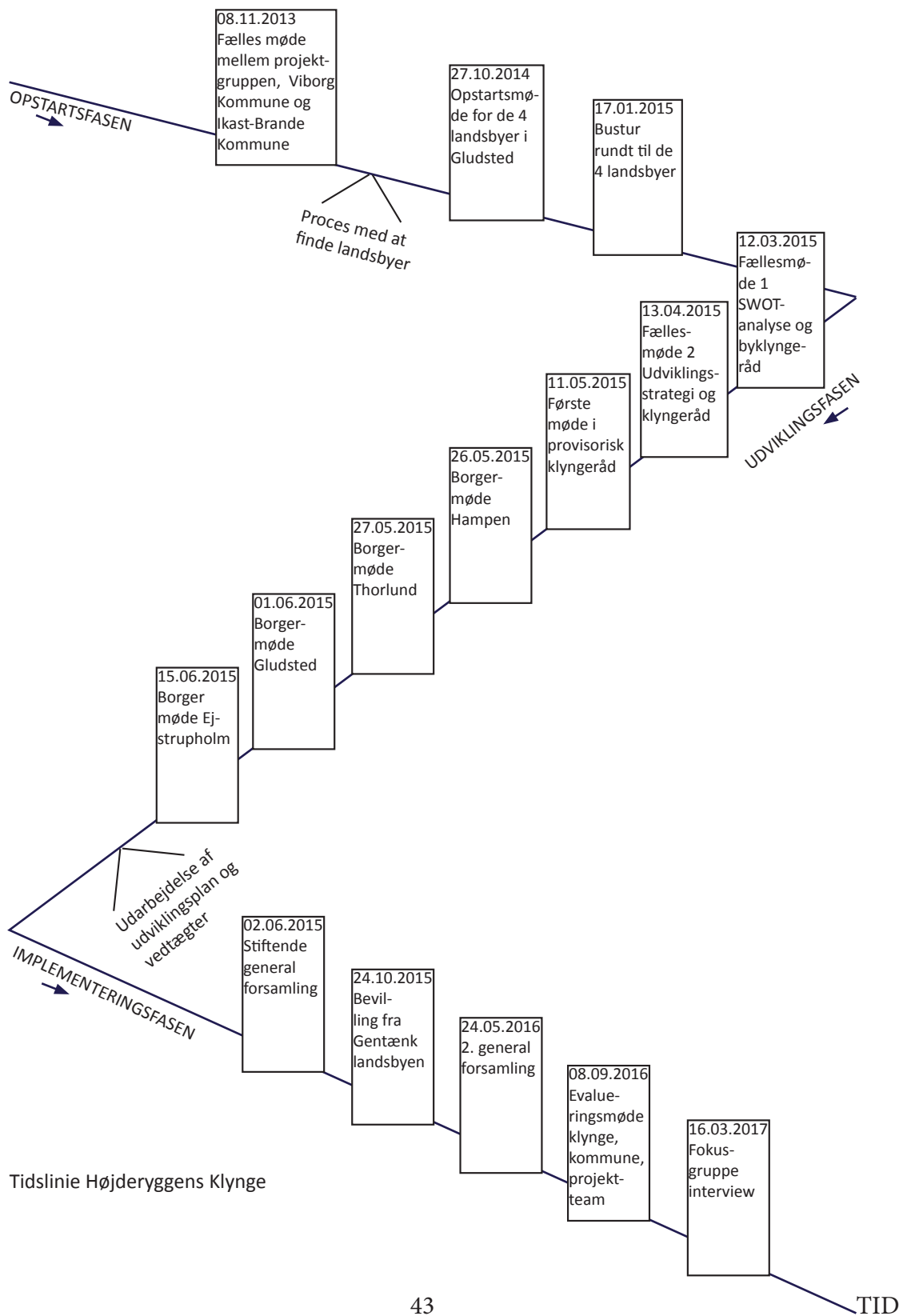
*"Hvad er vores retning, synes jeg vi har haft svært ved at finde i klyngen..... noget af det, der har gjort det svært at arbejde målrettet med noget."*

(Cecilia Lebeuf, St.Thorlund)

Der er løbende i processen hele tiden kommet nye bolde i luften, hvor man ofte har startet forfra med nye diskussioner og nye mulige aktiviteter og tiltag og der her således ikke været en kontinuitet i klyngens arbejde.

### **Projekter og tiltag**

Af konkrete tiltag har klyngen været på en studietur til Mors, hvor de besøgte landsbyklyngen: Landsbyen de Syv Sogne, for at få inspiration til hvorledes en landsbyklynge kan etableres, udvikles og driftes. Derudover har klyngen, udover en hjemmeside for klyngen, arbejdet med appen: minlandsby-app, som er en app med fælles kalenderfunktion, kort med områdets funktioner og programmer, nyhedsfunktion og samkørselsfunktion. Appen



synliggør en lang række funktioner og begivenheder i landsbyerne og dermed tilfører et nyt lag til landsbysamarbejdet. Dermed får de en digital platform, hvor det er muligt at dele nyheder og aktiviteter mm. Appen er finansieret af kulturby 2017 Aarhus' landsby-pulje, hvor klyngen fik en bevilling til at arbejde med landsbyudvikling fra puljen "Gentænk Landsbyen". Klyngen har stor opbakning fra Ikast-Brande Kommune, der ser muligheder i klyngen og der er gode takter til et fremtidigt klyngesamarbejde i Højderyggen i dialog med kommunen.

### ***Erfaringer og proces***

Højderyggens etableringsfase har været hård og lang, hvor der har været usikkerhed om visse landsbyers deltagelse i projektet og hvor det har været udfordrende at få skabt ejerskab til projektet. Der har ligeledes været uenighed omkring projektets formål, og hvad der konkret skal arbejdes med. Der har været nogle personlige interesser, der måske har spændt ben for det fælles arbejde – dvs. nogle har indgået i projektet med en meget låst dagsorden om noget specifikt, der skulle arbejdes med. Dette har afstedkommet en manglende klarhed om, hvad projektet egentlig handler om. Det vil sige, at processen har været præget af en manglende forventningsafstemning til både, hvilke projekter/indsatser der skal arbejdes med, og hvor hurtigt tingene skal skride frem. Denne manglende forventningsafstemning opstod på trods af en fastlagt udviklingsstrategi. Men processen har også været givende, og klyngerådet påpeger, at især det med at få større kendskab til hinanden på tværs af landsbyerne har været givtigt. Her påpeges især busturen som en god måde at ryste folk sammen på:

*"Jeg synes det var en kanon dag, vi havde. Selvom man synes man kender det hele, så gjorde vi slet ikke alligevel og vi fik nye ting at se."*

(Niels-Jørgen Hansen, Hampen)

Derudover konkluderer repræsentanter fra klyngerådet, at det at starte en hel ny forening op tager meget lang tid, da det kræver at alt bygges op fra bunden.

Konkluderende viser processen, at det er en række tilfældigheder og udfordringer i processen, der har gjort, at Højderygens Klynge ikke er nået så langt, og det viser, at det er udfordrende at udvikle en landsbyklynge både organisatorisk, tidsmæssigt, strukturelt og i forhold til de kulturer og personer der deltager. Der er behov for megen organisatorisk erfaring for at komme i mål. Klyngen ønsker dog at fortsætte arbejdet, da de ser en styrke i en klynge i forhold til samarbejde imellem landsbyerne og mellem klyngen og kommunen. Fremadrettet er det nødvendigt at finde fælles fodslag og få formuleret et helt skarpt formål. Dette er klyngerådet i fuld gang med, og de håber på, at de i fremtiden kan blive en paraplyorganisation for områdets foreninger.

*”Vi skulle måske blive sådan en overhead for alle foreninger, således at de kan komme til os og vi kan hjælpe .... Eksempelvis hjælpe med samarbejdsvanskeligheder.”*

(Niels-Jørgen Hansen, Hampen)



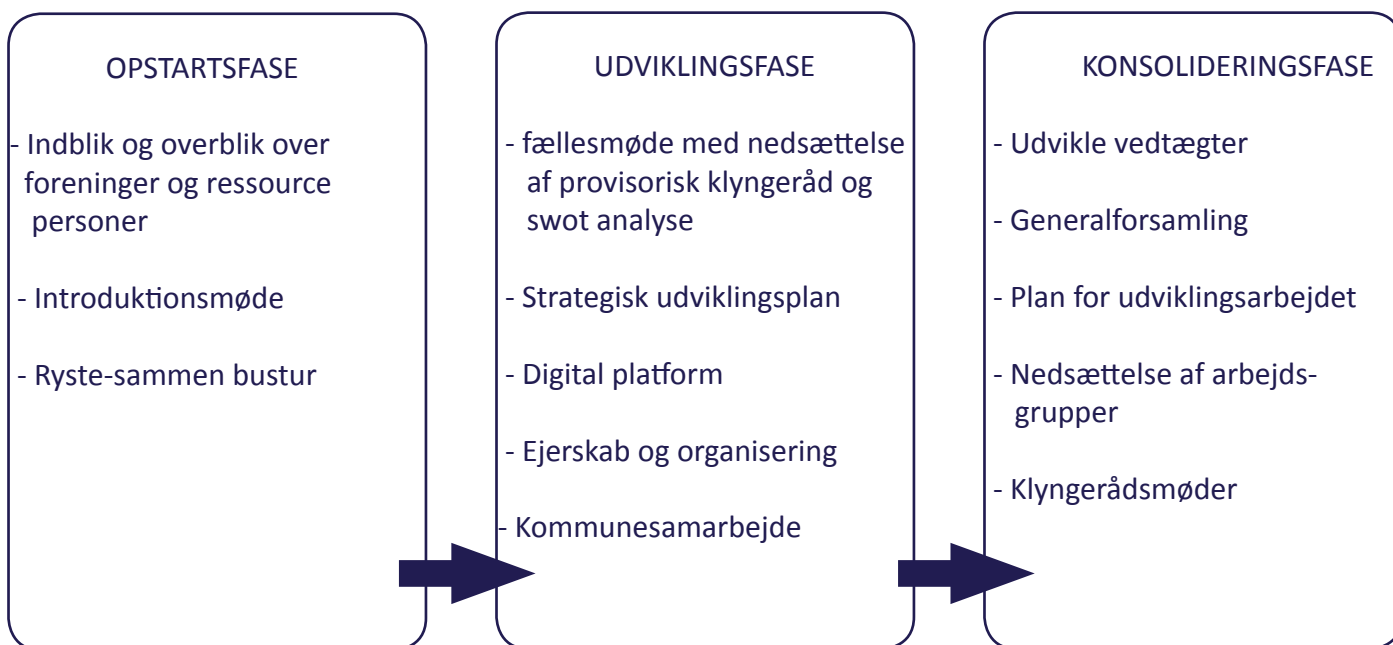
Generalforsamling i Højderygens Klynge 2016 (foto: Lea Holst Laursen)



## BESKRIVELSE AF EN LANDSBYKLYNGEMETODE

Efter at have fremlagt en landsbyklyngedefinition, introduceret de deltagende landsbyer og den overordnede proces, der har været i forbindelse med dannelsen af de to landsbyklynger vil det følgende kapitel udfolde en metode til dannelse af en landsbyklynge, udviklet på baggrund af de erfaringer dette projekt har resulteret i. Fokus er på den proces, der skal til for at starte og danne en operationel enhed: en landsbyklynge med et landsbyklyngeråd og underliggende arbejdsgrupper.

Den beskrevne metode synes brugbar både, hvis der er en proceskonsulent tilknyttet igangsætningsfasen, eller hvis en kommune eller landsbyer selv ønsker at igangsætte en klynge. Metoden har indlejret et stærkt fokus på at indbyde alle borgere til at deltage og skabe et demokratisk grundlag for landsbyklyngearbejdet. Metoden indeholder tre faser, der alle er vigtige i forhold til at få opbygget en landsbyklynge. Disse tre faser indeholder en række tiltag og aktiviteter, der igangsætter, understøtter og hjælper processen med dannelsen af en landsbyklynge på vej.



Oversigt over landbyklyngeprocessen (illustration: Lea Holst Laursen)

## Opstartsfasen

Opstartsfasen har til formål at skabe grobund for deltagelse hos de udvalgte landsbyer, der ønsker at starte en landsbyklynge. I denne proces er det nødvendigt at indlemme de nødvendige ressourcepersoner fra starten, da det er fundamentalt, at det er lokalsamfundet, der skal bære projektet frem. Det er vigtigt, at de deltagende landsbyer ønsker samarbejde, og der er en bredde i deltagelsen. Derfor er det vigtigt at få overblik over og i videst mulige forstand inddrage lokalsamfundenes foreninger og finde de mulige foreningsrepræsentanter, der kunne deltage i et introduktionsmøde, hvor skabelsen af en landsbyklynge foregår i åben dialog. Efter et sådant introduktionsmøde skal der informeres bredt ud i de deltagende landsbyer, så processen er transparent.

Udover et introduktionsmøde anbefales det, at man kommer til at kende hinanden bedre. Selvom man er nabo-landsbyer er det ikke sikkert, at man kender hinanden. Som optakt til et landsbyklynge-samarbejdet anbefales derfor en éndagsbustur rundt til de potentielt deltagende landsbyer. Denne bustur har til formål at skabe et fælles udgangspunkt og virke som en "ryste sammen"-tur, hvor man lærer hinandens landsbyer at kende, udveksler erfaringer og skaber personlige relationer. Formålet med busturen er, at hver af de deltagende landsbyer kan få lejlighed til at fortælle om deres landsbys projekter, de udfordringer de står med, samt de planer de arbejder med eller vil arbejde med fremadrettet. Erfaringer fra dette projekt viser, at busturen for mange af deltagerne er en øjenåbner, hvor man finder ud af, hvad de andre landsbyer laver og, hvor meget man har at byde på. Det er bemærkelsesværdigt, hvor lidt landsbyerne egentlig kender til hinanden, og erfaringerne fra busturen viser, at viden om og indsigt i landsbyer, der ligger tæt på hinanden, er ganske beskedne, og at ildsjælene heller ikke nødvendigvis kender hinanden. Busturen virker derved som både en mental og en social oprustning af turens deltagere i forhold til at tænke på tværs af landsbyer. Ildsjælene fra de besøgte landsbyer får hver især lejlighed til at fortælle om de ting, som man er stolte af og de besøgende får lejlighed til at stille spørgsmål, og måske få en staldfidus til et projekt eller en pulje. Ildsjælene fortæller desuden om de udfordringer de står i, hvilke ofte er genkendelige for de øvrige deltagende landsbyer. Det styrker samhørigheden at høre, at landsbyerne i vid udstrækning har de samme udfordringer.

Det er vigtigt at huske på, hvis et sådan initiativ udføres, at lave en veltilrettelagt tur med en realistisk tidsplan, klare aftaler om mødesteder og sidste men ikke mindst, at traktementet er i orden med fælles morgenmad, middagsmad og eftermiddagskaffe. Derudover er det vigtigt, at der fra den enkelte landsby kommer deltagere, der har forberedt sig, kan fortælle en god historie og definere udfordringerne inden for den afsatte tid og er klar over formålet med besøget af andre ildsjæle.



Fjordklyngens ryste-sammen bustur (foto:Mogens Knudsen)



Borgermøde med gruppearbejde (foto:Lars Møller)

## **Udviklings- og implementeringsfasen**

Den næste fase er udviklings- og implementeringsfasen, hvor der bliver arbejdet på en række forskellige aktiviteter, der leder frem til udviklingen af klyngens overordnede vision og strategiske udviklingssøjler, som alle vil blive præsenteret i det nedenstående.

### ***Nedsættelse af et provisorisk klyngeråd***

For at styre processen for dannelse af landsbyklyngen frem til en stiftende generalforsamling nedsættes der på det første fælles møde et provisorisk klyngeråd med repræsentanter fra hver af de deltagende bysamfund. Dette provisoriske klyngeråd er bl.a. ansvarlig for udarbejdelse af udkast til vedtægter, forretningsorden, kommissorium for klyngerådet m.v. som forholdsvis detaljeret beskriver, hvordan klyngerådet kan arbejde. Erfaringer fra dette projekt viser, at det er en god ide at vælge to repræsentanter fra hvert lokalsamfund, der deltager i det provisoriske klyngeråd. Udvælgelsen af de to repræsentanter sker i hver enkel landsby. (Se bilag Kommissorium for provisorisk klyngeråd og vedtægter for landsbyklyngen).

### ***Udvikling af den strategisk udviklingsplan – SWOT-analyse<sup>5</sup>, vision og strategiske søjler***

I udviklingen af en landsbyklynge er det vigtigt at få defineret, hvad det konkrete klynge-samarbejdet skal indeholde. Derfor anbefales det at udvikle en strategisk udviklingsplan, der ser på eksisterende problemer og potentialer, samt udvikle en vision for samarbejdet og en række strategiske indsatsområder. Konkret er udviklingsplanen et dokument, der udvikles på baggrund af en proces, der finder sted på en række borgermøder.

Arbejdet med at lave den strategiske udviklingsplan kræver en række møder og en proces, hvor alle borgere i landsbyklyngen er velkomne til at deltage. Processen skal bygge på demokratiske processer og bygge på deltagelse fra alle landsbyerne i klyngen. Disse møder afholdes med en dagsorden, hvor der er fokus på dialog og deltagelse af.

Den strategiske udviklingsplan er et redskab til at målrette den indsats/ de indsætter, der skal arbejdes med i landsbyklyngen. Sagt på en anden måde, for at der er noget at samarbejde og netværke omkring fra starten, er det vigtigt at have et fælles udgangspunkt og en fælles forståelse af, hvad det er man ønsker at arbejde med i klyngen. Den strategiske udviklingsplan er en overordnet ramme og et idekatalog, der skal være et værktøj for Klyngerådet i deres arbejde med at konkretisere indsætter inden for de valgte strategiske områder. Udviklingsplanen er ikke et statisk dokument, men kan tages op til revurdering og ændres i forhold til nye behov og ideer på den årlige generalforsamling i landsbyklyngen. Den strategiske udviklingsplan er således et redskab for landsbyklyngen til at arbejde



strategisk med de udfordringer og potentialer som er tilstede i klyngen. Indholdsmæssigt kan udviklingsplanen indeholde temaer såsom:

- Fysik omdannelse (fornyelse/udvikling af fysiske interventioner)
- Strategiske satsninger inden for turisme/bosætning/erhverv

Vigtigt er det, at det ikke bliver en urealistisk ønskeliste landsbyklyngen får udviklet, men et realistisk fundament, som de medvirkende lokalsamfund kan se fordelene og muligheden i at samarbejde omkring. Det er også vigtigt at starte med de små sikre ideer der er realiserbare, således at klyngesamarbejdet får nogle umiddelbare succesoplevelser.

Processen med at lave Udviklingsplanen starter med, at landsbyerne analyseres, og at borgerne finder ud af, hvilke problemer og potentialer der er i klyngen. Til dette kan man med fordel benytte sig af en SWOT-analyse. En SWOT analyse ser på styrker, svagheder, potentialer og trusler og prøver derigennem at danne sig et billede af, hvordan situationen ser ud, samtidig med at den indikerer, hvad der i fremtiden kunne fokuseres på. Her arbejder man med at kortlægge potentialer og problemer og prøver at tage fat i emner såsom: hvad er man god til i klyngen; hvad er problemerne— nu og i fremtiden, hvad kan der samarbejdes om, hvad er det lokalbefolkningen brænder for, og er der en (fremtidig) brændende platform, dvs. er lokalsamfundet truet af afviklingstendens. Konkret kan denne swot-analyse gennemføres ved at hver enkelt landsby laver en swot-analyse for egen by og præsenterer den for de andre byer. På baggrund af disse bliver der efterfølgende fastlagt en fælles swot-analyse, som danner et fælles udgangspunkt at arbejde videre med sammen i landsbyklyngen.



Projektteamet lægger planer for borgermødeprocessen(foto:Lars Møller)

Næste skridt i den strategisk udviklingsplan er udvikling af en vision for landsbyklyngen. En landsbyklynge bør have en vision for det arbejde, de ønsker at udføre, både som en afgrænsning så man i sit arbejde er målrettet, men også således at man arbejder fokuseret og med et klart mål (se kapitel 4 for eksempel på en vision).

Endelig indeholder den strategiske udviklingsplan en række indsatsområder som klyngen ønsker at arbejde med – her kaldet strategiske søjler. De strategiske søjler er et planværktøj, der kan målrette det fokus, man i landsbyklyngen ønsker at have i det fremtidige arbejde. Det er en strategisk indsats over tid og her formuleres grundlaget for samarbejde, med både korte og langsigtede mål, samt en prioritering af hvad der vælges fra og hvad vælges til. Gennem prioriteringer foretaget af borgerne på borgermøder fremkommer en række strategisk udvalgte emner, der danner grundlag for det fremtidige arbejde (se kapitel 4 for eksempel på strategiske søjler).

### ***Digital platform***

Som et vigtigt redskab i skabelsen af en landsbyklynge anbefales det at udvikle en fælles digital kommunikationsplatform. Oplagt vil være at lave en hjemmeside eller facebookside for landsbyklyngen, der giver alle borgere i klyngen indsigt i, hvad der foregår. Dette giver et vindue udadtil, som kan formidle de aktiviteter, der finder sted i klyngen samt være det sted, hvor fælles information kan samles og være let tilgængeligt for alle borgere i klyngen.

### ***Skabe ejerskab i de deltagende landsbyer***

Det er vigtigt at få lokalbefolkningen i tale og få inddraget borgerne i arbejdet med de forskellige facetter af klyngesamarbejdet. Herved skabes ejerskab til landsbyklyngen i en bred gruppe af borgere og ikke kun i en snæver gruppe af aktive i landsbyklyngearbejdet. Formålet med møderne er således at skabe lokal forankring og at bringe ideen om en landsbyklynge videre ud i landsbyerne generelt. Til disse møder kan man vælge at husstandsomdele en invitation til borgerne. For at få borgerne i tale er det vigtigt at arrangørerne i hver enkelt by, får planlagt det godt og få skabt nogle gode rammer for møderne med beværtning, dagsorden, bordopstilling mm. Borgermøderne omhandler, hvordan den enkelte landsby kan markedsføre og udvikle sig på sit særkende og sine stedbundne ressourcer, og dels hvordan byen kan arbejde med de strategiske søjler og kan indgå i den fælles udvikling for hele landsbyklyngen. Borgermøderne har således to hovedelementer: 1) brainstorm og ideudvikle et tema for den enkelte landsby og 2) ideudvikle på hvorledes den enkelte landsby kan arbejde med at understøtte den strategiske udviklingsplan for landsbyklyngen.

Ideen med denne fremgangsmåde er at få borgerne til at diskutere, hvad de som lokalsamfund har at være stolte over og hvad de gerne vil huskes for i fremtiden. Herigennem kan findes en eller flere ledestjerner, som kan guide borgerne i deres arbejde med udvikling af byen. Erfaringerne fra denne type borgermøder viser, at møderne er meget brugbare som redskab til at skabe ejerskab. Mødernes format var bevidst fra projektteamet gjort kompakte for på den måde ikke unødigt at spilde borgernes tid med flere møder end nødvendigt, men også for at få en fremdrift i udviklingsprocessen.

### **Dagsorden**

**kl. 19.00            Velkomst - forhistorien til der hvor vi er i dag**

**Kl. 19.15            Hvad skal være landsbyens særlige kendetegn i klyngen?**

**Hvad er i særlig stolte af i xxxx?**

**Hvad kan vække interesse blandt politikere, turister og tilflyttere nu og fremover i forhold til faciliteter, muligheder og oplevelser?**

**Hvordan bliver xxxx unik i medierne?**

**Kan det samles i en flot og interessevækkende, kort sætning, som bliver det tema, og den ledestjerne, der skal kendetegne landsbyen for sig selv og i samlede klynge.**

**Kl. 19.45            Fremlæggelse og debat i plenum**

**Kl. 20.10            Strategiske udviklingssøjler for klyngen**

**Kl. 20.15            Kaffe og brød – tag kaffe med ud til borde – mødedeltagerne fordeler sig på temaborde**

**Hvad kan xx byde ind med til søjlerne på den strategiske indsats I klyngen? 2 x 3 temaer/Søjler med præsentation og debat i plenum.**

**Kl. 21.40            Prioritering af indsatsområder - hvad synes borgerne det er vigtigst at arbejde med? Afstemning er vejledende for, hvad det kommende Klyngeråd skal arbejde med efter Generalforsamlingen**

**Kl. 21.55            Evaluering af aftenens møde.**

**Kl. 22.00            Mødet slutter**

Eksempel på dagsorden for borgermøde

### **Organisering**

I udviklingen af landsbyklyngen er det vigtigt, at der er enighed om organiseringen af klyngen blandt de deltagende personer og landsbyer. I den forbindelse skal klyngen finde ud af, om den ønsker at organisere sig som en forening, en selvejende institution, bygge videre på allerede eksisterende organiseringsstrukturer i landsbyerne eller om man starter mere uformelt op uden deciderede organisatoriske formalia.

### **Samarbejde med kommune**

Kommunen er en vigtig medspiller i etableringen af en landsbyklynge. Både i forhold til at få organisatorisk, planlægningsmæssig, teknisk og politisk support, men også i forhold til at komme igennem med nogle af de planer og tiltag, man gerne vil have igangsat. Konkret anbefales det, at kommunen er synlig i dannelsen af en landsbyklynge, med deltagelse ved et opstartsmøde, til en workshop og til konsolideringen af klyngen.

### **Konsolideringsfasen**

Efter udviklingsfasen, hvor ideen om en landsbyklynge tager sin form, og hvor det indholdsmæssige og processuelle omkring landsbyklyngen tager form, er det vigtigt at få landsbyklyngen konsolideret. Alt efter hvilken organiseringsform man har valgt konsolideres landsbyklyngen forskelligt. Hvis man har valgt en traditionel foreningsmodel, så sker dette ved en generalforsamling, hvor klyngerådet vælges. Når Klyngerådet er konstitueret udarbejdes en udviklingsplan med angivelse af, hvilke strategiske indsatsområder, der skal arbejdes med i den nærmeste fremtid, hvilke arbejdsgrupper der skal oprettes og hvilke tidsperioder, der arbejdes med. Den strategiske udviklingsplan tager sit udgangspunkt i de drøftelser og prioriteringer, der er sket i udviklingsfasen. Dernæst påbegyndes arbejdet i klyngen, hvor klyngerådet får lagt planer for det videre arbejde, bl.a. jævnlige møde i klyngerådet og nedsættelse af diverse arbejdsgrupper, der tager fat i temaerne fra den strategiske udviklingsplan for landsbyklyngen.



## ERFARINGER OG RESULTATER

Dette kapitel vil udfolde de erfaringer og de resultater som dette forsknings- og udviklingsprojekt har affødt. Først vil der udledes en række læringspunkter som er baseret på de erfaringer, der er kommet på baggrund af dette projekts studier. Dernæst vil kapitlet diskutere landsbyklyngetilgangen i forhold til en række teoretisk tematikker, herunder relationel stedsforståelse og borgerinvolvering.

### **Læringspunkter – til inddragelse i fremtidige landsbyklynger**

I det nedenstående introduceres 8 læringspunkter, som kan inspirere til diskussioner om, hvad der er nødvendigt for, at en landsbyklynge er en brugbar tilgang til landsbyudvikling.

#### ***Læringspunkt 1. Den brændende platform – nødvendighed af forudseenhed og rettidig omhu***

Erfaringerne fra dette forsknings- og udviklingsprojekt viser, at en landsbyklyngetilgang har noget at byde på i de områder, hvor landsbyerne har en række udfordringer. Jo mere pressede et landdistriktsområde er med afviklingstendenser desto mere ser man behovet for at tænke i nye organiseringsformer. Erfaringerne viser, at det kan være svært at få landsbyerne til at se behovet for at lave klynger, hvis det går udmærket med forenings- og landsbylivet. Derfor er det vigtigt at få skitseret et så nuanceret billede af landsbyernes situation som muligt, som danner et overblik over, om der er potentiale for et landsbyklynge-samarbejde. Det er vigtigt med et langsigtet udviklingsperspektiv, da dannelsen af en landsbyklynge måske kan afbøde fremtidige udfordringer og gøre, at de medvirkende landsbyer bliver mere robuste. I forhold til borgernes erkendelse af, at deres landsby er i afvikling, er det vigtigt at have i mente, at landsbyer ikke tænker i nedskalering før det er absolut nødvendigt.

#### ***Læringspunkt 2. Det personafhængige engagement og den gode gruppe dynamik***

En landsbyklynge succes er meget personafhængig og afhængig af, at de personer, der deltager kommer overens med hinanden. Det er nødvendigt, at der er en række ildsjæle, der brænder for opgaven og som har vilje og engagement til at tage det lange seje træk med at udvikle klyngen. Især den person, der er sat i spidsen for klynge-samarbejdet (bestyrelsesformanden el. lign.) er vigtig. Vedkommende skal gå forrest og vise vej og være villig til at engagere sig. Denne person bør have organisatorisk flair, så vedkommende kan håndtere de udfordringer organisering af en landsbyklynge byder på, især i opstarten. I det hele tager er det vigtigt at have fokus på, at ledelsen af en landsbyklynge skal være organisatorisk funderet. Det skal sikres, at der er en afløser for formanden. Dette kan afhjælpes ved at danne et forretningsudvalg el. lign. så der er flere, der er inde i sager og procedurer. Hvis dette ikke er sikret, er der en stor risiko for at landsbyklynge-samarbejdet falder fra hinanden, hvis formanden får forfald.

Denne afhængighed af engagerede ildsjæle er også landsbyklyngetankegangens svage led – for hvis disse personer ikke findes, så bliver det at danne en klynge meget vanskeligt. Det er vigtigt at afklare om der kan findes ildsjæle med tidsmæssig overskud, organisatorisk erfaring og evne til at se på tværs af landsbyer til at varetage processen.

I dette projekt har dannelse af landsbyklynger bygget på demokrati og frivillighed. Borgerne har været inddraget på en lang række borgermøder, hvorigennem frivillige har meldt sig på banen til klyngerådet. Dermed har processen bygget på klassisk foreningsarbejde, hvor man vælger et klyngeråd blandt borgere og eksisterende foreningerne. En anden tilgang kunne være at udpege nogle, der har gode organisatoriske evner til at varetage opgaven og dermed sætte andre udvælgelsesprincipper i spil end demokratiske foreningsprincipper. En tredje model kunne være en mere laissez fair tilgang, hvor organisationen er mere løs og projektbaseret. Dermed er foreningsmodellen kun én ud af flere modeller der kan styre og lede en landsbyklynge.

### ***Læringspunkt 3. Vigtigheden af de små sejre***

Vigtigt for en landsbyklynge etablering er, at der ret hurtigt i processen kommer en succeshistorie. Det kan være en lille begivenhed, der ryster landsbyerne sammen og som skaber bevågenhed omkring dannelsen af klyngen. Dette giver de deltagende borgere blod på tanden til at fortsætte, da ens arbejdsindsats belønner sig, men det giver også synlighed i lokalområdet og god brandingværdi.

Pressedækning er afgørende for at skabe opbakning til landsbyklyngens arbejde. Det er meget effektivt at knytte kontakt med de lokale medier med aftale om løbende dækning af begivenheder i landsbyklyngen. En vedholdende opmærksomhed på at bruge de lokale medier sikrer, at alle borgere får samme information om, hvad der sker i klyngen.

### ***Læringspunkt 4. Behov for organisatorisk uddannelse***

En landsbyklynge i dette projekt bygger, som tidligere nævnt, på principper om borgerdrevne processer, hvor borgerne selv styrer og leder klyngen. Udover den interne styring og ledelse af klyngen kræver klynge samarbejdet også samarbejde med myndighederne, som er kendetegnet ved en strategisk og langsigtet tilgang. Det stiller krav til ledelses-evner og organisatorisk formåen hos klyngerådets medlemmer. Dette kan sagtens være tilstede blandt ildsjælene i et lokalsamfund, men det er ikke givet. Det kan derfor være nødvendigt med en oplæring i landsbyledelse. Hvis man som kommune ønsker at etablere og/eller støtte landsbyklynger synes det vigtigt, at borgergrupperne får hjælp til at oparbejde ledelseskompetencer inden for planlægning, organisering og ledelse. Ved at ildsjælene i landsbyklyngerådet har kendskab og erfaring til disse faktorer, får såvel klyngerådet som kommunen bedre mulighed for at anvende landsbyklynger som et strategisk planredskab.

### ***Læringspunkt 5. At arbejde strategisk***

Som borgergruppe skal man have lyst til at arbejde strategisk og skal kunne se meningen med det. Landsbyerne er klassisk rigtig gode til at lave projekter og det at få noget praktisk op at stå. Borgerne er også ofte rigtig gode til at samarbejde på tværs af foreninger med at lave arrangementer eller få etableret faciliteter, f.eks. etableringen af et klubhus. Men ikke alle landsbyer er vant til at arbejde strategisk med deres landsbys udvikling på lang sigt, se på tværs af landsbyerne, og se det i forhold til det kommunale plansystem. Det at formulere, hvor ens lokalsamfund er på vej hen i fremtiden, kan være meget svært. Der er mange faktorer, der skal tages hensyn til i forhold til fremtidsmulighederne og det systematisk arbejde frem mod et langsigtet mål. Det handler derfor om at begrænse sig og sætte få, klare mål, der er overskuelige og realiserbare. Der kan løbende ske revision af målene efterhånden, som man kommer i gang med landsbyklyngen.

### ***Læringspunkt 6. Planlægning i helheder, ikke dele***

Arbejdet med landsbyklynger fordrer en holistisk tilgang til planlægning, hvor man arbejder i helheder. En tilgang, hvor man ser på delene i forhold til hinanden og prøver at finde synergier mellem de forskellige mål og opgaver. Dermed er landsbyklynger en helhedsorienteret strategisk tilgang, der kan sikre en prioriteret indsats over tid. Det at være en landsbyklynge fordrer en tilgang, hvor man ser på et større geografisk område i stedet for at se på den enkelte landsby. Dermed forsvinder fokus fra den enkelte landsby til noget større, der ikke kun rummer landsbyerne, men også landskabet mellem landsbyerne, og infrastrukturen. Dette muliggør et mere bevidst arbejde med at skabe rekreative kvaliteter, der kan danne en fælles identitet i landsbyerne om at høre til en klynge, hvor der er adgang til fælles rekreative landskaber.

### ***Læringspunkt 7. Kommunernes realiteter vs. landsbyernes idegrundlag***

Der er mange måder, hvorpå en klynge kan opstå. Nogle opstår som en bottom up strategi, mens andre er mere styrede oppefra. Uanset hvorledes landsbyklyngerne er opstået, så er et konstruktivt samarbejde mellem klynge og kommune meget vigtigt. Derfor ligger der en stor opgave i at få kommunernes ønsker om, at der måske skal eksperimenteres med nedskalering og tilpasning af offentlig service og arbejdet med borgerbudgettering, til også at være noget, hvori landsbyerne kan se sig selv og gå konstruktivt ind i.

Kommunerne er pressede og har en lang række udfordringer, som gør, at der på lang sigt skal spares. Denne virkelighed skal gøres klart for landsbyerne, således at det er et realistisk billede der tegnes, når der skal arbejdes med udviklingsplaner i landsbyklyngerne. Landsbyklyngekonceptet kan blive opfattet som en mulighed for at kommunerne lettere kan spare på kommunale service ved at sammenlægge serviceudbud i et område.

Men det må heller ikke udelukkende være et skræmmebillede, der sættes op. Landsbyklyngekonceptet kan i lige så høj grad bruges til at kvalificere landsbyernes samarbejde om at udnytte hinandens faciliteter bedre og få øget kvaliteten, f.eks. samarbejde i og optimering af mødesteder, idræts- og kulturfaciliteter i landsbyklyngen.

Fokus skal være på muligheden for, at man i en landsbyklynge kan udvikle og tilpasse sig på samme tid. I nogle tilfælde kan man lokalt i en landsbyklynge måske se en bedre løsning på behovet for besparelser end kommunale embedsmænd måske har øje på. Her har klyngerådet en væsentlig rolle ved at sikre, at der ikke bliver valgt u hensigtsmæssige løsninger. En tæt dialog mellem landsbyklyngen og kommunen er derfor af stor betydning.

### ***Læringspunkt 8. Samarbejde kan styrke troen på overlevelse***

Det sidste læringspunkt omhandler det faktum, at hvis et landsbyklynge samarbejde fungerer så bliver samarbejdet stærkt og robust. En landsbyklynge styrker lokalsamfundet og giver den nødvendige kritiske masse for at landsbylivet opretholdes, samt gør landsbyerne mere attraktive. Det er en mulighed for at kunne udvikle og optimere eksisterende udbud og fællesskaber. Der skabes en merværdi, ved at man sammen får flere ting op at stå ved at udnytte hinandens ressourcer, hvilket er en stor kilde til fremtidig udvikling i landsbyerne.



Fællesspisning til Fjordklyngens motionsdag (foto: Lars Møller)



### **Diskussion: landsbyklynger som strategisk samarbejdende planlægningsværktøj**

I dette afsnit vil rapporten forsøge at indskrive landsbyklynger i en større planlægnings-teoretisk kontekst og kort udfolde en række teoretiske tematikker, der relaterer sig til landsbyklyngetilgangen.

#### ***Landsbyklynger og en relationel stedsforståelse***

*"Man kan vel tale om at relationerne mellem tid og sted er under nedbrydning, og at det lokale samfund tendentielt bliver af mindre og mindre betydning. Hvis der ikke er spændende, lokale muligheder for samvær, indkøb, deleordninger mv., så vil kampen være tabt for sådanne lokalsamfund....."*

(Møller 2016, p27)

Teoretisk indskriver landsbyklyngetilgangen sig i en relationel stedsforståelse, forstået som, at et sted ikke kun er et sted i sig selv, men at steder er forbundet og gensidigt afhængige af hinanden. Når der etableres landsbyklynger, så udnyttes det faktum, at steder er forbundet med hinanden og relationerne imellem stederne styrkes igennem samarbejde. Dette betyder, at der i stigende grad ses på både helheden (samlingen af landsbyer) og delen (den enkelte landsby), samt et stigende fokus på mellemrummene, dvs. landskabet og infrastrukturen mellem landsbyerne. Dermed får man en mere holistisk tilgang til et større geografisk område. Landsbyklynger udnytter således den forbundethed og den interne afhængighed, der er mellem steder, som bl.a. Dan Ringgaard beskriver:

*"Steder henter med andre ord i langt højere grad end tidligere sin identitet fra sit forhold til andre steder, derfor bør man undgå at se stedet isoleret for sig selv (.....) stedet skal forstås i forhold til andre steder, og det mere end nogensinde fordi stedet i dag overvejende, forstås som del af et netværk. Hvis det er sådan, så vil hvert enkelt sted ændre sig alt efter hvordan de andre steder ændre sig. Nye historiske organiseringer af rum vil skabe nye betingelser for stedet og ændre dets identitet."*

(Ringgaard 2010, p85, 89)

Dannelsen af landsbyklynger bygge videre på de relationer der er tilstede mellem landsbyerne og styrker landsbyernes relation til hinanden. Landsbyklynge er således dynamiske og foranderlige steder i netværk forbundet gennem mellemrum og strukturer, hvor bl.a. foreningslivet og landskabet er sammenbindende element. Denne relationelle stedstilgang handler om at forstå steder som værende noget i form af deres forhold til andre steder, og at de er del af et større system af steder (Allen et al 1998). Doreen Massey (i Creswell 2004) ser ikke stedet som en statisk enhed, men som en dynamisk proces, hvilket

kan relateres til Patsey Healeys tilgang til steder som værende dynamisk, relationel og fokuseret på processen i stedet for på objektet (Healey 2000).

### ***Landsbyklynger og strategisk planlægning***

En anden tematik landsbyklynger tager fat i er en strategisk planlægningstradition, hvor der over tid arbejdes målrettet med planlagte mål og visioner. Landsbyklynger lægger sig op af Patsey Healeys tanker om en samarbejdende, strategisk tilgang til planlægning, hvor Healey plædere for en "strategic spatial planning as a process of facilitating community collaboration in the construction of strategic discourse, in strategic consensus-building (Healey 1996, p230). Dvs. at strategisk planlægning skal facilitere samarbejdet mellem landsbyer, hvor man ved at skabe konsensus om nogle fælles mål kan opnå et mere langsigtet og robust resultat. Konkret er landsbyklyngernes metodiske tilgang med at formulere vision, tidsbestemte mål og udviklingsplan i tråd med Albrechts ide om en strategisk planlægning, der udvikler "a vision, actions and means for implementation are produced that shape and frame what a place is and may become" (Albrechts 2004, p747). Dermed prøver en landsbyklyngetilgang at udvikle en ny fremtid for de deltagende landsbyer, der i en længere proces gerne skal forme landsbyernes samlede fremtid.

### ***Landsbyklynger og nye former for borgerinvolvering***

Landsbyklyngetilgangen er et værktøj, der indskrives sig i den debat og den udvikling der synes at være i samfundet med større inddragelse af borgere i udviklingen af deres lokalsamfund. De lokale ildsjæle er i landsbyklynger som i så meget anden lokalområdeudvikling, ryggraden for at noget rent faktisk kan ske i landsbyerne og landdistrikterne. Samtidig med, at der ikke kan ske noget uden lokale ildsjæle, så er der også stor fokus på, hvordan man får skabt nye måder at involvere borgerne på, da de er en altafgørende ressource til at skabe udvikling og forankring af planlægningsprocesserne. Tendenser peger i retning af at borgerne (skal) inddrages mere i den kommunale beslutningsproces og at der skal andre og supplerende modeller til den "traditionelle" folkevalgte demokratiform (Agger et al 2010). Dette skyldes forandringer i vores velfærdsmodel, som er under pres ikke mindst i de mere udsatte perifere områder. Det skyldes ligeledes at mere dynamiske samarbejdsrelationer ønskes fremmet. (Agger et al 2010, p12)

*"Landsbyklynger er en måde at samle og fokusere kræfterne i et fællesskab.....et at de mange instrumenter der kan være med til at til at løse nogle de udfordringer der jo er."*

(Karl Johan Legaard Jensen, planchef, Viborg Kommune)

I denne sammenhæng er landsbyklynger en ny måde, hvorpå man strategisk kan organisere og involvere de lokale ildsjæle, hvor en landsbyklynge kan være en ny måde at organisere public-private partnerskaber på. Partnerskaber med fokus på samarbejdende planlægning. Dette kan indskrives i det man i regional erhvervsudvikling beskriver med en quadruple helix model (Arnkil et al. 2010), en model der beskriver aktørernes rolle og indbyrdes relation i forhold til erhvervs-/stedsudvikling. Her er civil samfundet kommet i selskab med de mere "klassiske" aktører i regional og lokal udvikling som er vidensinstitutioner, offentlige myndigheder og virksomheder og har således en vigtig rolle på lige fod med de andre aktører. Interessant er det, at desto mindre lokalsamfundet er desto mere er det civil samfundet i form af ildsjæle og foreninger, der er toneangivende i udviklingen af lokalområdet.



Landsbyvandring i St. Thorlund (foto:Mogens Knudsen)





Landsbyen St. Thorlund i Højderyggen Klynge (foto: Lea Holst Laursen)



## KONKLUSION OG PERSPEKTIVERING

Overordnet tilbyder landsbyklyngetilgangen et interessant perspektiv for udviklingen af landsbyer og landdistrikter. Landsbyklynger koncentrerer sig om at skabe det gode hverdagsliv, hvor fokus er på landsbyerne som bosætningssted. Dermed er fokus på foreningsliv, mødesteder, de aktiviteter og servicestrukturer, der skal være tilstede for, at landsbyerne fortsætter med at være et sted for bosætning. Dermed er fokus i mindre grad på erhvervsudvikling og jobskabelse.

Landsbyklyngetilgangen arbejder aktivt med, hvordan et lokalsamfund står stærkere ved at samarbejde og argumenterer dermed for at samarbejde er nødvendigt for at sikre landsbyerne og skabe en mere robust landsbystruktur. Dette understøttes af planchef Karl Johan Legaard Jensen fra Viborg Kommune, som påpeger, at et væsentligt punkt ved landsbyklynger er evnen til at fokusere kræfterne om en fælles indsats:

*”Vigtigt at man i landdistrikter, som jo mange steder er under pres på den ene eller anden måde, samler kræfterne i stedet for at konkurrere om de få og knappe ressourcer.”*

(Karl Johan Legaard Jensen, Planchef, Viborg Kommune)

Arbejdet med landsbyklynger muliggør at arbejde strategisk i et større område med de udfordringer og potentialer, som er tilstede. Hvis et landsbyklynge samarbejde fungerer, kan det afspejle et geografisk område med samlet klangbund, hvor en landsbyklynge er en samarbejdende netværksorganisation, der skaber gode samarbejdsrelationer mellem lokalsamfundene og mellem landsbyer og kommune. Det vil sige, at landsbyklynger kan fungere som et strategisk samarbejdende planlægningsværktøj, der forankrer den differentierede planlægning lokalt - gennem samarbejde og strategi.

*”med nogle og 90 landsbyer kan det være svært at overskue, jeg tror både politisk og forvaltningsmæssigt ... Det at kunne snakke med én gruppe af landsbyer – et helt lokalområde – fremfor 91 større eller mindre landsbyer, synes jeg er en kvalitet.”*

(Karl Johan Legaard Jensen, planchef, Viborg Kommune)

### **På jagt efter brugbare tilgange til landsbyudvikling**

” Turn a round planning”, som handler om at redefinere og tilpasse en landsbys fremtidige rolle og funktion inden for et system af landsbyer.

(Møller, 2016 p.28)

Landsbyklynger indskrives sig i debatten om at finde hensigtsmæssige tilgange, der kan arbejde med de udfordringer de danske landsbyer og landdistrikter står overfor. Landsbyklyngetilgangen synes at være én mulighed for at skabe borgerdeltagende, realistisk og nuanceret udvikling - en mulighed for at samarbejde omkring det gode hverdagsliv i landdistrikterne.

Der synes således at være et potentiale i landsbyklynger som redskab i debatten om differentieret udvikling. Med differentieret udvikling menes der fokus på en proces, der både passer til den nuværende virkelighed, men samtidig strategisk satser på områder og initiativer som udnytter et områdes iboende potentialer fremadrettet. Dermed fokuseres på en realistisk udvikling af et lokalområde. Det at man er bekendt med realiteterne og laver tilpasning, der hvor det er nødvendigt, men samtidig også udvikler strategisk. Det er ikke en tilgang, der er nem og uproblematisk. De to klynger i dette projekt har haft svært ved at acceptere og arbejde med nedskalering. Begge har været meget udviklingsorienterede og haft fokus på det at fortælle nye (positive) historier. Spørges der specifikt ind til nedskalering, er de dog bevidste om, at med tiden kommer der svære beslutninger, der skal tages. Her mener de, at de måske er bedre rustede til at tage disse ved at være en klynge. Fra kommunal side er der fokus på, at landsbyklynger måske på sigt kan være med til at prioritere ressourcerne, hvor der er fokus på at optimere samtidig med at der fastholdes kvalitet i de strukturerer, der satses på:

*”En måde at prioritere ressource anvendelser på i landsbyklynger. At man i lokalområder er med til at prioritere ressourcer ... effektivisere kommunens indsats, men også få en større kvalitet. ”*

(Karl Johan Legaard Jensen, planchef, Viborg Kommune)

### **Hvad kan en landsbyklynge?**

Man kan stiller sig spørgsmålet, hvorfor i det hele taget lave en landsbyklynge og hvad kan en landsbyklynge, som de enkelte landsbyer ikke selv kan? Projektgruppen bag dette projekt er af den klare overbevisning, at landsbyklynger er en helhedsorienteret strategisk tilgang, der kan sikre en prioriteret indsats over tid og som giver mulighed for at samarbejde strategisk omkring de udfordringer og potentialer, som er tilstede i det givne lokalsamfund. Konkluderende kan landsbyklynger betegnes som et redskab til bæredygtig udvikling i landsbyerne gennem strategisk samarbejde, hvor landsbyklynger er:

- En måde at samarbejde på, i en situation hvor landsbyens udfordringer vanskeligt kan klares af den enkelte landsby alene
- En prioriteret indsats, der styrker lokalområdet og skaber nye sociale relationer og fælles identitet
- En måde at bibeholde den kritisk masse i et lokalområde til at fastholde foreningsliv, institutioner m.v.
- Et forum, der skaber gode samarbejdsrelationer mellem lokalsamfund/ landsbyer og kommune

### **Skal kunne se behovet for samarbejde**

Overordnet argumenterer dette projekt for at samarbejde er nødvendigt, hvis livet på landet skal bevares og udvikles. Dette har altid været tilfældet, hvor foreningsliv og frivilligt arbejde i høj grad er kendetegnene for landsbylivet, men her påpeges, det at et formaliseret samarbejde mellem landsbyer kan bidrage med ny energi til landsbyerne.

Samarbejde er således oplagt, men en af udfordringerne er, at man skal kunne se behovet for at samarbejde ellers lykkes en landsbyklynge ikke. I dette projekt viser erfaringerne, at de deltagende landsbyer ikke altid kan se det åbenlyse formål med at samarbejde, og det kræver lidt af en bevidstgørelse omkring den udvikling, der truer deres lokale område, før de kan se meningen med samarbejdet. Dog viser processen, at når landsbyerne har set de potentialer landsbyklyngen har i forhold til klangbund, synlighed, funding, løftelse af opgaver mm., så giver en landsbyklynge mening for landsbyerne.

I samarbejdsprocessen er det meget vigtigt at sikre det demokratiske grundlag og skabe forankring i lokalområdet. Gennem dette projektets proces med borgermøder i landsbyerne har antallet af fremmødte til tider været beskedent (skal ses i forhold til antal borgere i landsbyerne), men til gengæld har graden af engagement fra de fremmødtes side været overvældende. Her er det vigtigt, at de personer, der deltager, er gode til at informere baglandet og måske også komme i de lokale medier med de tiltag de har gang i for på den måde at skabe ejerskab. Opbygningen af sociale relationer på tværs af og i landsbyerne er

meget vigtigt. Det er enormt vigtigt at der er vilje til samarbejde. Det betyder også vilje til at investere i at lære hinanden at kende. Her skal man både være åben overfor andres måde at gøre tingene på, samtidig er vigtigt at acceptere forskellighed mellem landsbyerne. Det er vigtigt at skabe et samarbejde, hvor der er plads til både landsbyernes stærke individuelle identitet og en "ny" samlende klyngeidentitet. Her kan en udfordring være at forskellige grupper/individer går ind i samarbejdet med forskellige dagsordener – dagsordener, som der måske ikke er enighed om. Det er derfor vigtigt, at der fra starten, når klyngerådene dannes, tages grundlæggende drøftelser om ideen, visionen og strategien bag klyngedannelse, så der er en klar forventningsafstemning. Sker det ikke, kan det blive ødelæggende for dynamikken i klyngerådet og hele klyngesamarbejdet. Yderligere er det vigtigt fra starten af have tålmodighed og ikke forcere processen. At danne en landsbyklynge tager tid og det er vigtigt at være villig til at investere denne tid.

*"Landsbyklynger er en måde at bringe ny energi ind i et lokalområde på.....fantastisk, at man kan fokusere kræfterne ....om en fælles indsats."*

(Karl Johan Legaard Jensen, planchef, Viborg Kommune)

### **Fremtidige perspektiver – landsbyklynger som del af kommunale planlægning**

I dette projekt er landsbyklyngetilgangen blevet testet som redskab til at styrke et lokalområde. Men en landsklynge kan også forstås som et nyt lag i byhierarkiet i en kommune. En landsbyklynge kan ses som en borgergruppering, der dækker et større geografisk område, et område der placerer sig imellem landsby og landdistrikt eller som en måde at inddele landdistriktet på. Dette med at planlægge i landsbyklynger er fra kommunal side interessant, hvor planchef i Viborg Kommune Karl Johan Legaard Jensen påpeger, at ved at planlægge i en anden skala – i landsbyklynger i stedet for den enkelte landsby – så kan man gå lidt mere fokuseret til værks og skabe bedre sammenhæng i de kommunale planer.

*"Man kunne planlægge i en anden skala – måske en klyngeskala – se tingene i sammenhæng ..... Og ideelt set vil dette betyde at man planlagde for en række lokalområder ..... i stedet for at planlægge for en lang række landsbyer isoleret set ..... gå mere fokuseret til værks."*

(Karl Johan Legaard Jensen, planchef, Viborg Kommune)

Dermed kan der igennem målrettet samarbejde mellem kommune og landsbyklynge ske en større grad af strategisk planlægning end tidligere. Der kan findes synergier og potentialer til strategisk landsbyudvikling, som for både kommune og landsbyklynge kan give et incitament til at indgå i et sådant samarbejde. I forhold til kommuneplanen er lands-



byklyngetilgangen interessant i forhold til at behandle større geografiske områder og dermed samle indsatsen og se på helheder i stedet for dele – dette også i forhold til at efter kommunesammenlægningerne i 2007, hvor mange kommuner arealmæssig er blevet meget store og landsbyklynger kan være en måde at tematisere/systematisere, samt se på sammenhænge mellem det åbne land og landsbyerne.

De to deltagende kommuner i dette projekt har set meget positivt på landsbyklyngetilgangen og det at inddrage landsbyklyngetilgangen i deres planer og politikker. Eksempelvis har Ikast-Brande Kommune inddraget landsbyklynger i deres planstrategi og skal i 2017 til at arbejde med landsbyklynger i forhold til kommuneplanen. Viborg Kommune ser landsbyklyngetilgangen som et bud på en helhedsorienteret og handlingsorienteret planlægning (delområde-plan - med fokus på Landsbyklynger) som skaber en mere vedkommende kommuneplanlægning. Konkret er Viborg Kommune involveret i Fjordklyngens arbejde og vil meget gerne dialog og møder for at hjælpe og støtte op om Fjordklyngens arbejde. Dog er planafdelingen sig meget beviste om, at det er klyngen, der skal ville det, for som kommune kan man ikke udvikle en klynge. Et af incitamenterne for, at Fjordklyngens landsbyer valgte at deltage i projektet var, at det er svært at være synlige i den store kommune og svært at få gennemslagskraft. I den forbindelse ses landsbyklynger som havende en vis legitimitet som kan lette samarbejde mellem kommune og lokalsamfund.



Generalforsamling Fjordklyngen (foto: Mogens Knudsen)

### **Vil du vide mere**

Med dette rapport udfoldes landsbyklynger som tilgang til landsby- og landdistriktsudvikling. Landsbyklynger er et felt i udvikling og der er en række andre muligheder, hvis man ønsker at vide mere om landsbyklynger, bl.a. gennem følgende links:

[www.landsbyklyngerdanmark.dk](http://www.landsbyklyngerdanmark.dk)

[www.fjordklyngen.dk](http://www.fjordklyngen.dk)

[www.hojderyggensklynge.dk](http://www.hojderyggensklynge.dk)

[www.landsbyklynger.dk](http://www.landsbyklynger.dk)

[www.naerdemokrati.dk](http://www.naerdemokrati.dk)

[www.byplanlab.dk/Landsbyklynger\\_fremtidens\\_model](http://www.byplanlab.dk/Landsbyklynger_fremtidens_model)

Interview med Jørgen Møller <https://www.youtube.com/watch?v=xOTchrqMCKI>

Projektets konference om landsbyklynger 19. januar 2017 i Horsens Statsfængsel

<https://www.youtube.com/watch?v=KJL3mHxNGWo>

Video om dette projekt om landsbyklynger <https://www.youtube.com/watch?v=S-07FXWHB48k&feature=youtu.be>



Forår i Højderyggens Klynge (foto: Lea Holst Laursen)

## LITTERATURLISTE

- Agger, A.; Löfgren, K. and Torfing, J. (2010) Nærdemokrati efter kommunalreformen: Erfaringer med netværksbaseret borgerinddragelse. Frederiksberg C: Roskilde Universitets Forlag
- Albrechts, L. (2004) Strategic (spatial) planning reexamined, Environment and Planning B, GB: Pion vol. 31, p743-758
- Allen, J., Massey, D. and, Cochrane, A. (1998) Rethinking the Region, London: Routledge
- Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P., Piirainen, T. (2010) Exploring Quadruple Helix - Outlining user-oriented innovation models. University of Tampere, Institute for Social Research, Working Paper 85. <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/65758/978-951-44-8209-0.pdf?sequence=1>
- Brox, O. (2013) Fra "anvendt" til anvendelig forskning?, Tidsskrift for samfunnsforskning01 / 2013 (Volum 54), p91-101
- Duus, G.; Husted, M.; Kildedal, K.; Laursen, E.; Tofteng, D. (ed) (2012) Aktionsforskning – en grundbog. Frederiksberg C: Samfundslitteratur
- DST (Danmarks statistik) (2015) Byopgørelsen 1. januar 2015, NYT fra Danmarks statistik 17. april 2015, nr. 186, <http://www.dst.dk/Site/Dst/Udgivelser/nyt/GetPdf.aspx?cid=19304>
- Frandsen, J.. Nørgaard (2016) Fortids fremtid for landsbyen, Futuriblerne - – tidsskrift om samfundsforhold, November 2016, Årgang 44. nr. 5-7 • Udgivet af Selskabet for Fremtidsforskning, p10-13
- Gludsted (2015) Info til nye borgere, [www.gludsted-net.dk/ny-i-gludsted](http://www.gludsted-net.dk/ny-i-gludsted), tilgået 08.06.2015
- Healey, P. (2000) Planning in Relational Space and Time: Responding to New Urban Realities, in Bridge, G. and Watson, S. (ed) (2000) A Companion to the City, Oxford: Blackwell Publishers Ltd., p517-530

Healey, P. (1996) The communicative turn in planning theory and its implications for spatial strategy formation, *Environment and Planning B: Planning and Design*, 1996, vol.23, p217-234

Ikast-Brande Kommune (2015) Udvikling i byer og landdistrikter, [www.ikast-brande.dk/erhverv/udvikling-i-byer-og-landdistrikter](http://www.ikast-brande.dk/erhverv/udvikling-i-byer-og-landdistrikter)Ikast-Brande Kommune, tilgået 08.06.2015

Ikast-Brande Kommune (2014) befolkningsprognose Ikast-Brande kommune 2014-2030, udarbejdet af COWI

Ikast-Brande Kommune (2009A) Byprofiler, kommuneplanen 2009-2021, kommuneplan.ikast-brande.dk/media/4213669/byprofiler\_juni2009.pdf, tilgået 08.06.2015

Ikast-Brande Kommune (2009B) Udviklingsplan St. Thorlund, [http://www.ikast-brande.dk/media/6873264/st.thorlund\\_udviklingsplan.pdf](http://www.ikast-brande.dk/media/6873264/st.thorlund_udviklingsplan.pdf), tilgået 08.06.2015

Ikast-Brande Kommune (2008) Udviklingsplan for Hampen, [www.ikast-brande.dk/media/6873232/hampen\\_udviklingsplan\\_endelig.pdf](http://www.ikast-brande.dk/media/6873232/hampen_udviklingsplan_endelig.pdf), tilgået 08.06.2015

Laursen, L. L. Holst, Frølund, M and Johansen, P. Heike (2015) Landsbyklynger som udviklingsstrategi – muligheder og barrierer, rapport for Realdania og DGI

Møldrup Kommune (2004) borgerplan Sundstrup 2004, udarbejdet af Sven Allan Jensens tegnestue, <http://kommune.viborg.dk/Om-kommunen/Viborger/Byer-og-landsbyer/S-T/Sundstrup/Skabelon-for-Planer-for-byen>, tilgået 16.02.2017

Møller, Jørgen (2016) Udfordringer og mulige løsninger for fremtidens landsbyer, *Futuriblerne* - – tidsskrift om samfundsforhold, november 2016, Årgang 44. nr. 5-7 • Udgivet af Selskabet for Fremtidforskning, p21-31

Nielsen, B. S. & Nielsen, K. Aagaard (2010) Aktionsforskning, i Brinkmann, Svend & Tanggaard, Lene (2010) *Kvalitative Metoder: En grundbog*, 2. udg. København: Hans Reitzels Forlag, p113-135



Nielsen, K. Aagaard (2012) Aktionsforskningens historie – på vej til et refleksivt akademisk selskab. I Duus, G.; Husted, M.; Kildedal, K.; Laursen, E.; Tofteng, D. (ed) (2012) Aktionsforskning – en grundbog. Frederiksberg C: Samfundslitteratur, p19-36

Regeringen (2016) Regional- og landdistrikts-politisk redegørelse 2016 - regeringens redegørelse til folketinget, Erhvervs- og Vækstministeriet, maj 2016

Sørensen, J. Fyhn Lykke (2012) Livskvaliteten i danske landdistrikter, 1990-2008: En land-by sammenligning, Center for Landdistriktsforskning, Odense: Syddansk Universitet

Ulbjerg (2017) Ulbjerg Landsby, <http://www.ulbjerg-landsby.dk/>

Viborg Kommune (2016A) Viborg kommunes hjemmeside <http://kommune.viborg.dk/Om-kommunen/Viborger/Byer-og-landsbyer>)

Viborg Kommune (2016) Befolkningsprognose 2016 – 2031, tilgængelig: <http://kommune.viborg.dk/Om-kommunen/Fakta-og-tal/Noegletal-og-statistik/Befolkning>

Viborg Kommune (2014) Befolkningsprognose 2014 – 2029, Erhverv & Udvikling

Viborg Kommune (2013A), Kommuneplan 2013-2015, hæfte 1, hovedstruktur og retningslinjer

Viborg Kommune (2013B), Kommuneplan 2013-2015, hæfte 2, byskitser

Viborg Kommune (2011), Landdistriktspolitik 2011-2015

## NOTER

<sup>1</sup> Her er landdistrikter defineret som områder med 1-199 indbyggere

<sup>2</sup> Her er landsbyer defineret ved byområder med 200-999 indbyggere

<sup>3</sup> Aktionsforskning som metode opstod i 1940'erne og tre nøglepersoner indenfor aktionsforskningen er Kurt Lewin (socialpsykologien), John Collins (race og etniske studier) og William Foote Whyte (antropologisk-sociologisk forskning og participatory research). Aktionsforskning har rødder i amerikansk pragmatisme og i særdeleshed filosof John Dewey. (kilde: Nielsen 2012). I en nordisk kontekst er repræsentanter for aktionsforskningen i forbindelse med lokalsamfundsudvikling bl.a. Ottar Brox og Jens Tonboe.

<sup>4</sup> I skrivende stund har Viborg Kommune netop fået bevilliget 3 mill. kr til områdefornyelse i Fjordklyngen.

<sup>5</sup> En SWOT analyse er en udbredt metode til at analysere en organisation eller anden analyseobjekt i forhold til en strategisk målsætning. SWOT-analysen ser på interne og eksterne forhold, hvor det interne undersøges gennem Strengths (styrker) og Weaknesses (svagheder), mens det eksterne undersøges gennem Opportunities (muligheder) og Threats (trusler). Samlet kortlægger denne analyse den situation som det analyserede objekt er i, samt de fremtidsmuligheder objektet synes at have.

## BILAG

Bilag 1: Eksempel på standard vedtægter fra Fjordklyngen

Bilag 2: Eksempel på strategisk udviklingsplan fra Fjordklyngen

Bilag 3: Oplæg til samarbejde mellem landsbyklynge og kommune



# Vedtægter for foreningen Fjordklyngen.



## § 1

### Navn:

Fjordklyngen af 2015

## § 2

### Formål:

Fjordklyngen, repræsenteret ved Fjordklyngerådet, skal medvirke til at styrke udviklingen af de 6 lokalsamfund og landskabet i Fjordklyngen – Skringstrup, Nr. Rind, Sundstrup, Låstrup, Ulbjerg og Skals - gennem information, samarbejde og **kulturelle arrangementer** - mellem foreninger, institutioner, erhvervsliv, myndigheder og borgere i Fjordklyngen.

## § 3

### Fjordklyngerådet:

Fjordklyngerådet består af 2 medlemmer fra hver af de 6 lokalsamfund. Lokalsamfundet vælger disse medlemmer for to år ad gangen, hvor 1 medlem fra lokalsamfundet er på valg hver år på skift. Alle medlemmer, der er på valg, godkendes på den årlige generalforsamling.

Hvis et valgt medlem ønsker at udtræde af Fjordklyngerådet før generalforsamlingen, kan lokalsamfundet udpege et nyt medlem, som dog først har stemmeret efter godkendelse på førstkommande generalforsamlingen.

Fjordklyngerådet konstituerer sig med valg af formand, næstformand, og sekretær, som udgør forretningsudvalget. Forretningsudvalget tegner Fjordklyngen udadtil og varetager drift og kommunikation mellem møderne.

Som kasserer kan der evt. findes en person uden for klyngerådet.

Ved stemmelighed i Fjordklyngerådet tæller formandens stemme for 2.

## § 4

### Forretningsorden og kommissorium

Fjordklyngerådet vedtager på første møde efter den stiftende generalforsamling en forretningsorden for klyngerådets arbejde.

Fjordklyngerådet arbejder efter kommissorium (se i vedtægter § 2 formål og § 3 opgaver).

Klyngerådet kan tilknytte en kreds af særligt sagkyndige rådgivere og nedsætte arbejdsudvalg efter behov. Klyngerådet kan ved daglig drift tilknytte ekstern økonomiassistance.



## § 5

### Opgaver:

- Fjordklyngen vil tilstræbe at arbejde efter den altid vedtagne strategi.
- Fjordklyngerådet skal være et forhandlingsorgan i forhold til myndighederne, dvs. Viborg Kommune, Region Midt, relevante ministerier, offentlige puljer og private fonde.
- Fjordklyngerådet indsamler og udsender information om aktiviteter, møder og andet af fælles interesse og kan indkalde til borgermøder.
- Alle aktiviteter i Fjordklyngen formidles på [www.fjordklyngen.dk](http://www.fjordklyngen.dk), som er Fjordklyngens fælles net-portal.
- Fjordklyngerådet tilstræber, på opfordring, at løse opgaver, der ikke umiddelbart kan gennemføres af foreninger eller grupper af enkeltpersoner og såfremt, det er inden for Fjordklyngens målsætning.
- Fjordklyngerådet kan på vegne af foreninger, institutioner, erhvervsliv og grupper af enkeltpersoner søge midler til udvikling af Fjordklyngen generelt eller ude i et af de 6 lokalsamfund.
- Fjordklyngerådet kan afholde folkelige kultur – og fællesarrangementer for Fjordklyngen.
- Fjordklyngerådet medvirker til at koordinere samarbejdet imellem foreninger, institutioner, mødesteder mm.

## § 6

### Høring i lokalsamfundene:

Det enkelte lokalsamfunds repræsentanter i klyngerådet kan kræve, at klyngerådets beslutninger sættes i bero for at kunne konsultere bagland indtil næste møde i Fjordklyngerådet.

## § 7

### Ansvar i Fjordklyngerådet:

Foreningen tegnes udadtil ved underskrift af formanden og mindst et yderligere medlem af Fjordklyngerådet. Ved optagelse af lån og ved salg/pantsætning af fast ejendom tegnes foreningen af det samlede Fjordklyngeråd.

Klyngerådets medlemmer er ikke personlig økonomisk ansvarlig undtagen i tilfælde af handlinger eller undladelser, som efter den almindelige retstilstand kunne være personligt ansvarspådragende. Fjordklyngen kan evt. tegne ansvarsforsikring ved større projekter.

## § 8

### Økonomi, regnskab og revision

Foreningens regnskab følger kalenderåret.

Fjordklyngerådet er ansvarlig over for generalforsamlingen for budget og regnskab.

Regnskabet revideres af den på generalforsamlingen valgte revisor.

I forbindelse med fondsbevillinger tilkøbes revisorbistand, og der føres særskilt regnskab.

## § 9

### Kontingent:

Hver enkelt lokalsamfund bidrager til Fjordklyngerådets økonomi med 250,- kr. årligt. Administreres ved simpelt samarbejde med de 6 byers foreninger.

## § 10

### Medlemskreds:

Alle personer over 18 år bosiddende i Fjordklyngen kan deltage i Fjordklyngens generalforsamling, med stemmeret og med mulighed for at søge valg til fjordklyngerådet.

## § 11

### Generalforsamlingen:

Generalforsamlingen er Fjordklyngens øverste myndighed. Den afholdes hvert år inden udgangen af april.

Indkaldelse til generalforsamling sker ved pressemeddelelse, annoncering og opslag på hjemmesiden med mindst 2 ugers varsel. Ekstraordinær generalforsamling kan indkaldes af et flertal i bestyrelsen, og ligeledes med 2 ugers varsel.

**Generalforsamlingen gennemføres efter følgende dagsorden:**

1. Valg af dirigent
2. Valg af referent
3. Fjordklyngerådets beretning – strategi for det kommende år.
4. Regnskabsforelæggelse og budget
5. Indkomne forslag – (skal være formanden i hænde senest 8 dage før.)
6. Valg til klyngerådet, godkendelse af udpegede medlemmer. 7. Valg af revisor
8. Evt.

**§ 12****Ændring af vedtægter**

Forslag til evt. ændring af vedtægter skal være formanden i hænde senest 1 måned før generalforsamlingen, så forslaget kan fremgå af indkaldelsen til generalforsamlingen. Vedtages ved almindeligt flertal på generalforsamlingen.

**§ 13****Opløsning af Fjordklyngen:**

Forslag om Fjordklyngens opløsning kan indstilles såfremt 2/3 af de 6 landsbyers klyngerådsmedlemmer ønsker det. En ekstraordinær generalforsamling indkaldes med 2 uges varsel. Forslaget kan kun vedtages af 2/3 af alle fremmødte. Ved en evt. opløsning fordeles et økonomisk overskud lige mellem de 6 landsbyers Borgerforening eller Lokalråd, så formuen forbliver i lokalområde.

Godkendt på den stiftende generalforsamling Den 15. april 2015

**Fjordklyngerådets underskrifter:**

Inge Carlskov, Skringstrup	Kurt Johansen, Ulbjerg	Marianne Balsby, Nr. Rind
Gitte Balle, Skringstrup	Jesper Knudsen, Ulbjerg	Bo Kristensen, Nr. Rind
Poul Sørensen, Sundstrup	Karina Lyngsøe, Låstrup	Malene Basby, Skals
Niels Sørensen, Sundstrup	Gitte Jensen, Låstrup	Sven Madsen, Skals

www.Fjordklyngen.dk	<b>Dokument:</b> Strategisk udviklingsplan for Fjordklyngen	<b>Udarbejdet af:</b> Mogens Knudsen Nærdemokrati.dk <b>Senest revideret:</b> 15. april 2015
---------------------	-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

## Strategisk udviklingsplan for Fjordklyngen

- fremlagt og vedtaget på stiftende generalforsamling d. 15. April 2015

### Baggrund for Fjordklyngen

I det nordvestlige hjørne af Viborg Kommune ligger landsbyerne Ulbjerg, Skringstrup, Sundstrup, Nr. Rind, Låstrup og Skals. Disse seks landsbyer, som igennem nedenstående forløb, er blevet til Fjordklyngen, er sat sammen af strategiske og samarbejds mæssige årsager.

**30. September 2014** var de seks landsbyer i Fjordklyngen samlet for at drøfte SWOT og foreningssamarbejde i og mellem landsbyerne.

**D. 4. November 2014** var 50 borgere fra de seks landsbyer i Fjordklyngen samlet i Skals Multihus for at drøfte, hvilke strategiske udviklingsøjler der skulle prioriteres højest for samarbejdet i Fjordklyngen.

Samme aften blev den samlende vision for klyngesamarbejdet formuleret. Følgende vision blev formuleret:

#### **VISIONEN FOR FJORDKLYNGEN**

- *Et frivilligt, men forpligtende og langsigtet samarbejde på tværs af de seks lokalsamfund, skal skabe et stærkt og sammenhængende område.*
- *Vi vil anvende alle de for hånden værende menneskelige, økonomiske, fysiske og naturmæssige ressourcer i og mellem landsbyerne i samarbejdet til gavn for borgerne, erhvervslivet, foreningerne og landsbyerne.*

*Jørgen Møller pba. Indspil fra visionsgruppen på mødet i Skals*

**Ultimo 2014 og primo 2015** blev der afholdt borgermøder i de seks deltagende byer, hvor de fremmødte borgere prioriterede, hvad der skal arbejdes med i det strategiske samarbejde i Fjordklyngen, og hvad de enkelte byer kunne byde ind med i forhold til strategien.

Befolkningstal 2014 for landsbyerne i Fjordklyngen:

Ulbjerg	Sundstrup	Skringstrup	Nørre Rind	Låstrup	Skals
487	141	58	109	172	1.850

Kilde: Viborg Kommunes hjemmeside.

Hertil kommer borgerne i oplandet til byer – det anslåes, at området således dækker 4000 borgere.

www.Fjordklyngen.dk	<b>Dokument:</b> Strategisk udviklingsplan for Fjordklyngen	<b>Udarbejdet af:</b> Mogens Knudsen Nærdemokrati.dk <b>Senest revideret:</b> 15. april 2015
---------------------	-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

## SWOT- analyse for Fjordklyngen

Borgernes diskussion af styrker, svagheder, muligheder og trusler for landsbyerne i Fjordklyngen

<b>STYRKER</b> Naturen Fjord, Åer, Skove , enge Mange frivillige Et rigt og afvekslende foreningsliv Mange idrætsanlæg Mange kulturanlæg/Forsamlingshuse	<b>SVAGHEDER</b> Skrumpende kommunal service Offentlig transport skrumpes Koordinering af aktiviteter i og mellem landsbyer For få mennesker Dårlige bygninger Tordenskjolds soldater
<b>MULIGHEDER</b> Turisme og arbejdspladser Stedbundne ressourcer Overflødiggjorte landbrugsbygninger Udbygget forenings samarbejde	<b>TRUSLER</b> Skolestrukturen. Centralisering For få unge/Fastholdelse og involvering af disse Plejehjem. Centralisering Aldring

## Strategiske udviklingssøjler for Fjordklyngen

D. 4. November prioriterede et fællesmøde for Fjordklyngens landsbyer, at følgende temaer skal være hovedindsatsområder for det kommende Fjordklyngeråd:

- Turisme
- Bosætning
- Erhvervsudvikling
- Markedsføring
- Natur
- Energi og miljø

## Forslag til strategiske indsatser i perioden 2015-2019:

Med udgangspunkt i de seks borgermøder og den samlede SWOT-analyse for Fjordklyngen anbefales, at Fjordklyngerådet igangsætter arbejdet inden for nedenstående emner. Hvad der kan igangsættes afhænger naturligvis af, om der er personer i Fjordklyngen, der vil arbejde

www.Fjordklyngen.dk	<b>Dokument:</b> Strategisk udviklingsplan for Fjordklyngen	<b>Udarbejdet af:</b> Mogens Knudsen Nærdemokrati.dk <b>Senest revideret:</b> 15. april 2015
---------------------	-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

med emnerne. Der kan selvfølgelig komme nye emner til og noget kan fravælges, hvis der ikke er interesse og kræfter til det.

Nedenstående anbefalinger kan opfattes som en mulig plan for Klyngerådets arbejde de næste 2-4 år.

For ikke at drukne i arbejde, anbefales det, at Fjordklyngerådet i 2015 udelukkende igangsætter arbejde med etablering af Fjordparken inden for nedenstående områder

## Projektarbejde for Fjordklyngerådet i 2015

### Turismeudvikling Fjordparken igangsættes 2015

- Udviklingsarbejde for etablering og markedsføring af Fjordparken med udgangspunkt i projektbevilling fra Ministeriet for By Bolig og Landdistrikter målrettet mod lokale beboere og turister. En person fra hver by i Fjordklyngen deltager i en arbejdsgruppe. Alle byerne har haft ønsker og ideer til turismeudvikling og bedre udnyttelse af naturværdierne i Fjordklyngen.

### Markedsføring - 2015

- Presseansvarlig – løbende artikler og Regional TV
- [WWW.fjordklyngen.dk](http://WWW.fjordklyngen.dk) / facebook – opdatering og udvikling
- Kontakt med Visit Viborg for markedsføring af Fjordklyngens turismetilbud
- Byportaler – Fjordklyngen og byernes navn og brand/særkende

### Forenings – og Kultursamarbejde - 2015

- Møder for foreninger og mødesteder om muligheder for samarbejde mhp. effektivisering, herunder fælles kalender.

## Tids- og handlingsplan for strategiske udviklingssøjler i Fjordklyngen 2016-2019

Fjordklyngerådet kan udarbejde en tids- og handlingsplan for en periode på f.eks. 4 år, hvori nedenstående emner kan indgå. Tids- og handlingsplanen kan drøftes på det årlige borgermøde i Fjordklyngen. Resultaterne af borgermøder peger på nedenstående indsatsområder

### Bosætning:

- Arbejde for etablering af olle kolle et eller flere steder i Fjordklyngen. Efterlysning af interesserede – evt. samarbejde med boligforening
- Effektivisering af foreningslivet - samarbejde mellem foreninger – workshop for foreninger for afklaring af interesse for et samarbejde.



www.Fjordklyngen.dk	<b>Dokument:</b> Strategisk udviklingsplan for Fjordklyngen	<b>Udarbejdet af:</b> Mogens Knudsen Nærdemokrati.dk <b>Senest revideret:</b> 15. april 2015
---------------------	-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

- Samarbejde mellem mødesteder (forsamlingshuse, haller m.v.) – strategi for rollefordeling – workshop for drøftelse af eventuelle rollefordelinger.
- Bevarelse af Skals og Ulbjerg Skole

#### **Erhvervsudvikling:**

- Muslingefestival 2016 – arbejdsgruppe med Sundstrup som tovholder
- Etablering af iværksætterhuse, evt. i overflødiggjorte landbrugsbygninger – evt. med LAG-støtte – evt. samarbejde med Viborg Erhvervsråd
- Særlig udviklingsprojekt for Kulturcenter Værestedet som kulturcenter for Fjordklyngen og evt. iværksættercenter.
- Vandrehjem i Værestedet

#### **Energi og miljø**

- Udarbejdelse af strategi for energiforsyning baseret på vedvarende energi, sol, vind mv. Der indkaldes til dannelse af en arbejdsgruppe for interesserede i samarbejde med Viborg Kommune.
- Vindmøllepark for borgerne i Fjordklyngen – evt. nedsættelse af arbejdsgruppe og kontakt med projektudviklere inden for vindmølleparker.

www.Fjordklyngen.dk	<b>Dokument:</b> Strategisk udviklingsplan for Fjordklyngen	<b>Udarbejdet af:</b> Mogens Knudsen Nærdemokrati.dk <b>Senest revideret:</b> 15. april 2015
---------------------	-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

## Forslag fra borgermøderne i Fjordklyngen ultimo 2014/primo 2015

På borgermøderne i de seks landsbyer fremkom der et stort antal forslag til indsatser inden for de seks strategiske udviklingssøjler for Fjordklyngen.

Nedenfor er kun medtaget de af borgerne højstprioriterede emner. Øvrige forslag fra borgermøderne fremgår af den samlede afrapportering for projektet. Afrapportering vil blive lagt ind på [www.fjordklyngen.dk](http://www.fjordklyngen.dk), så resultaterne af borgermøderne er tilgængelige.

Nedenfor fremgår de højstprioriterede emner i de seks landsbyer i Fjordklyngen inden for de enkelte strategiske udviklingssøjler:

### **Turisme:**

Turismebank – hvad kan vi tilbyde?  
 Turismeinformation/folder om fiskeri  
 Guidede og markerede mountainbike, løbe og gåture  
 Moderne infostandere  
 Markerede stisystemer med geocoaching /QR-koder  
 Udvikling af Værestedet Låstrup til turisme – vandrehjem, overnatningsmuligheder, lejrskole og temaferier  
 Friluftsliv som aktivitet under Skals Gymnastikforening  
 Primitiv lejrplads ved Himmerlandsstien.  
 Grillhytte/Infogytte ved havnen (Sundstrup) med orientering/oplysning om Turiststeder, Overnatningssteder, Shelters, B & B samt AIRBNB (xx)  
 Skringstrups mange aktivitetsmuligheder – forsamlingshus, shelters, vandrestier m.v.  
 Naturpark

### **Bosætning**

Fastholde beboerne ved at underbygge sammenholdet  
 Bevar Skals og Ulbjerg skoler  
 Folkepark med legeplads  
 Mindre seniorboliger  
 Billigere byggegrunde

### **Erhvervsudvikling**

Muslingefestival Muslinger og Musik. Alle i Fjordklyngen skal involveres. Danskerne skal lære at spise muslinger.  
 Bevarelse af Landlyst  
 Den eksisterende bygningsmasse (landbrug/værksteder) bør udnyttes til nye erhverv.  
 Erhvervshus/rugekasse/IT/netværkshus

www.Fjordklyngen.dk	<b>Dokument:</b> Strategisk udviklingsplan for Fjordklyngen	<b>Udarbejdet af:</b> Mogens Knudsen Nærdemokrati.dk <b>Senest revideret:</b> 15. april 2015
---------------------	-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

### **Markedsføring**

Moderne infostandere

Hjemmeside, der er ajourført med muligheder for brug af naturen.

Bål/Grillhytte med information om Fjordklyngen og det du ser lige uden for hytten (Kikkert)

Moderne byportaler

Presseansvarlig – aviser, facebook, www og sms

### **Natur**

Grønne kiler helt ind i centrum af Skals/naturen ind i byen

### **Energi og miljø**

Etablering af biogasanlæg

Solceller

Vindmøller

Ren fjord

## Mulige samarbejdsrelationer og rutiner mellem en kommune og en klynge

Notat. 11.12. 2015/Revideret 31.03.2017

Udarbejdet af Jørgen Møller og Lea Holst Laursen, Aalborg Universitet og Byplankonsulent Mogens Knudsen, Nærdemokrati.dk

Dette notat skal ses som et oplæg til diskussion om, hvordan samarbejdet kan fungere mellem en landsbyklynge og kommune, samt hvilke potentielle områder det synes hensigtsmæssigt at samarbejde om. Forslaget kan med fordel udvikles til en matrix eller et årshjul, hvor de forskellige samarbejdsformer og – relationer indskrives i en overskuelig form. Hver enkelt kommune har sine egne rutiner og datoer. Derfor giver det ingen mening at præsentere årshjulet her.

### Samarbejdets genstandsfelter og samarbejdsrutiner (processer)

En landsklynge er et nyt lag i byhierakiet, og der skal gennem dette samarbejde findes en model for, hvorledes denne struktur kan indarbejdes, udnyttes, høres og inddrages i kommunes arbejde. Vi antager, at et samarbejde mellem klyngeråd og kommune i startfasen bygger på en grad af eksperiment og villighed fra alle involverede parter til gensidigt at servicere og eksperimentere. Når erfaringer er indhøstet, kan disse danne grobund for mere formaliserede og fast samarbejdsrelationer.

Det synes oplagt at arbejde målrettet på at formalisere og udvikle et samarbejdsforhold mellem kommune og landsbyklynge, hvor landsbyklyngen og klyngerådet kan ses som en borgergruppering med demokratisk legitimitet, der dækker et større geografisk område, - et område der placerer sig imellem landsby og landdistrikt. Dermed kan der igennem målrettet samarbejde mellem kommune og landsbyklynge ske en større strategisk planlægning end tidligere, og der kan findes synergier og potentiale til strategisk landsbyudvikling, som for både kommune og landsbyklynge kan give et incitament til at indgå i et sådant samarbejde. Samtidig vil vores forslag gøre det muligt for klyngerådet og dets landsbyer at blive inddraget i den rutinemæssige, kommunale planlægning og budgetlægning, som er så vigtig for fordelingen af ressourcer og udviklingsbetingelser. I vores optik er det for at vinde politisk respekt og anseelse på sigt ikke nok at en klynge laver selvvalgte projekter. Man må også involvere sig i de almindelige, kommunale fordelingsmekanismers konsekvenser for landsbyklyngens landsbyer og borgere.

Før de nedenstående forslag kan igangsættes eller samtidig med, at man forsøger sig ud i de nedenstående processer skal landsbyklyngens/landsbyklyngerådets rolle defineres og samarbejdsformen mellem kommune og landsbyklynge udvikles og beskrives. *Der skal så at sige være tale om afsluttet forventningsafstemning mellem kommune og klyngeråd.*

Klyngerådets udgangspunkt er de vedtagne, strategiske tilkendegivelser i strategiplanen, mens kommunens udgangspunkt er kommunens plandokumenter og processer.

## **Følgende faste, tilbagevendende opgaver i et sådant samarbejde kan identificeres:**

### **De kommunale budgetter.**

I forhold til den faste, årlige budgetrutine bør landsbyklyngerådet inddrages i den udstrækning, der er ting på dagsordenen, som har betydning både på næste års driftsbudget og på overslagsårene, for så vidt det angår klyngens landsbyer.

Her kunne landsbyklyngen også inddrages i borgerbudgettering. Klyngerådet byder ind med forslag til budgetændringer, omprioriteringer og prioriterede løsninger, - evt. efter konsultation hos de berørte landsbyer i klyngen.

### **Kommuneplanlægningen.**

I forhold til den firårige kommuneplancyklus bør landsbyklyngerådet inddrages omkring arbejdet med Planstrategien (2015/2019/2023) og Kommuneplanen (2017/2019/ 2023). Klyngerådet inddrages i processerne så tidligt som muligt således, at landsbyklynge og kommune interagerer omkring fremtidens lokaludvikling i det omfang det er muligt. Landsbyklyngerådet kommenterer, gør indsigelser, osv.

### **Sektorplanerne**

I forhold til relevante sektorplaner, **(Skole, børneområdet, ældreområdet, idræts – og kulturområdet og teknik og miljøplaner)** som vedrører en eller flere af klyngens landsbyer, synes det oplagt og hensigtsmæssigt, at Klyngerådet inddrages i planprocessen. Klyngerådet kommenterer, gør indsigelser, osv. evt. på baggrund af afholdte møder i alle eller nogle af klyngens landsbyer.

### **Klyngerådets egne initiativer.**

Landsbyklyngerådets arbejde med egne initiativer og projekter fordrer næsten altid et samarbejde med kommunen omkring en række teknikaliteter omkring lovgivning, jura, tilladelser, funding, medfinansiering og sparring om projekternes udformning og omfang.

Her ligger der en opgave i at formulere, hvordan kommune og landsbyklynge arbejder sammen om at muliggøre en smidighed i forhold til dette store stykke frivillige arbejde.

Kommunen kan stille en ressourceperson til rådighed for at åbne den kommunale forvaltning

### **Ad hoc opgaver**

I forhold til lokalplaner og eventuelle kommuneplantillæg, der dukker i den løbende planproces, og som vedrører en af klyngens landsbyer, bør landsbyklyngerådet inddrages mindst på orienteringsniveau.

I forhold til eventuelle puljer og projekter, som Viborg kommune måtte ønske at implementere i Klyngens naturlige område træder klyngerådet eller repræsentanter ind i et samarbejde.

Opbygning af samarbejdsrelationer mellem eksterne fonde og Viborg kommune om landdistriktsudvikling. Klyngen bør have forrang frem for andre landsbyer.



