

Udvikling af LAG-strategi

September 2022



Finansieret af
Den Europæiske Union



**bolig og
planstyrelsen**



LAG
LOKALE
AKTIONS
GRUPPER

Agenda (1/2)



09.30-09.40: Velkommen

09.40-10.00: Rammerne & kriterierne

10.00-10.15: Strategi – hvad er det?

10.15-10.45: Redegørelse for processen for udarbejdelse af strategien

10.45-11.00: PAUSE

11.00-11.30: Beskrivelse af den lokale aktionsgruppe

11.30-12.00: Beskrivelse/analyse af området

12.00-12.45: FROKOST

Agenda (2/2)



12.45-13.45: Aktionsgruppens vurdering af de vigtigste lokale udfordringer og potentialer

13.45-14.00: Udviklingsstrategiens vision

14.00-14.15: PAUSE

14.15-14.45: Udviklingsstrategiens indsatsområder og mål

14.45-15.15: Aktionsgruppens egne prioriteringskriterier

15.15-15.45: Udviklingsstrategiens målsætninger, mål for indsatsområder og aktiviteter

15.45-16.00: Afrunding

Rammerne og kriterierne



*I dag vil ikke bestå af en
"eksamen i strategi" –
Formatet, I skal aflevere
i, er praktisk tilpasset*



I vil kunne løfte denne
opgave uden brug af
konsulenter



I får input til hele skemaet i dag,
men vi kan ikke gå i dybden
med det hele



Strategi – hvad er det?

"bare på dansk"





Hvorfor skal I have en strategi?
(Udover at I gerne vil have pengene)

*”Vejen mellem vores nuværende
situation og vores ønskede mål”*

Foto: Mitch Weisinger, Sønderby



Strategien rummer en række indsatser,
der får os fra den nuværende situation til
målsætningerne

Foto: Tåsinge Michael Fiukowski & Sarah Moritz



En strategi med en masse floskler
hjælper jer ikke
(... men det kan være svært at undgå)

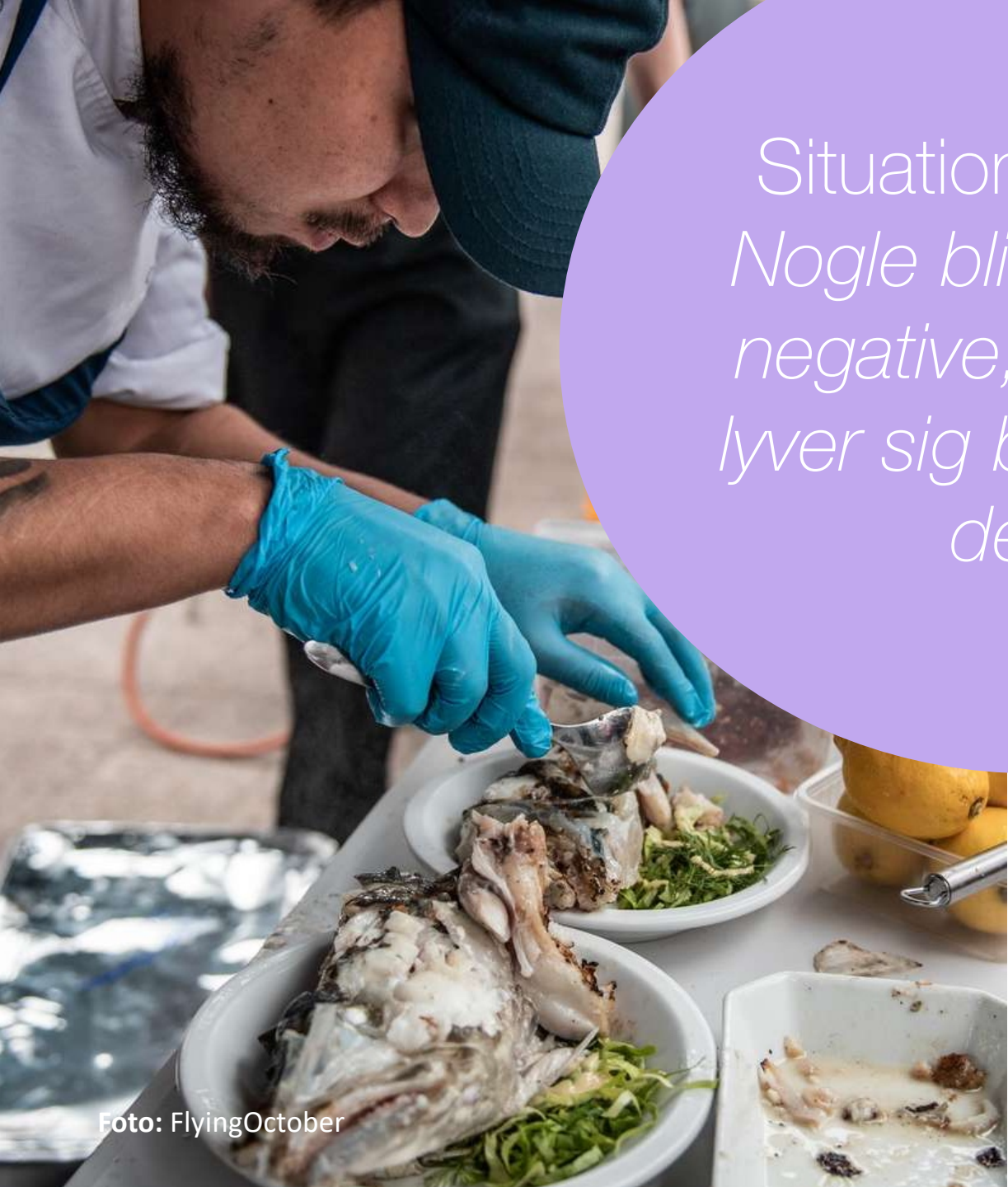
Strategi er svært, fordi
det tvinger mennesker
til at være ærlige om...

Situationen i
dag

Målsætningen i
fremtiden



Foto: Niels Jensen, Tåsinge



Situationen i dag:
*Nogle bliver virkelig
negative, og andre
lyver sig bedre, end
de er*

*Målsætningerne
bliver for nogen så
lave, at succes er
sikker, mens andre
opsætter mål, der
er helt umulige*

Indsatser

Målbare

Opnåelige

Krævende

Indsatserne er nemme, hvis udgangspunkt
og målsætninger er på plads



Redegørelse for processen for udarbejdelse af strategien

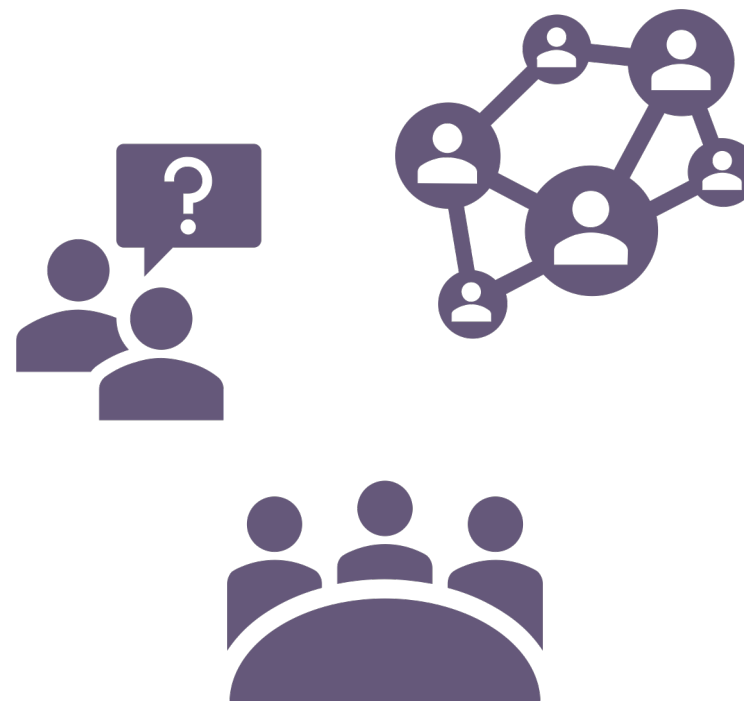


- Beskriv hvordan lokalsamfundet har været involveret i udarbejdelsen af udviklingsstrategien, dvs. hvordan og hvilke centrale aktører er blevet inddraget i processen.
- Centrale aktører omfatter fx aktionsgruppens bestyrelse og medlemmer, lokale organisationer, foreninger, borgere og erhvervsliv, kommuner, region, koordinatore og konsulenter.
- Beskriv hvordan den lokale godkendelsesprocedure er blevet gennemført, herunder medlemsgodkendelse og høring af kommuner og region. Herunder en angivelse af dato for varslinger og resultatet af høringerne.



Mange former for involvering

- Workshops (kald dem "arbejds møder")
- Borgermøder
- Online møder
- Spørgeskemaer
- 1:1 samtaler
- Brevkasse til idéer og input
- "Gæstebud" (deltagerne inviterer hinanden)





Der står ikke "om" de har været,
der står; "*hvordan*" *lokalsamfundet* har
været involveret

Foto: Niclas Jensen, Vindebyøre Camping

Før, under og efter involvering



Før mødet
med
lokalsamfundet

Facilitering af
mødet

Opsamling og
feedback

God facilitering kan ikke redde
manglende forberedelse
og dårlig opsamling/feedback

Før involvering

- Hvad vil I opnå med involveringen?
- Hvilke områder vil I have input på?
- Hvem skal facilitere involveringen?
- Hvordan vil I bruge input?
- Hvilket format? (fysisk, online, spørgeskema osv.)
- Hvilke rammer er bedst?
- Hvordan vil I give deltagerne information bagefter?



Under involvering

- Opsæt tydelige rammer
- Opsæt spillereglerne
- Fortæl hvordan I bruger input
- Fortæl hvad deltagerne kan forvente bagefter
- Gennemgå et emne af gangen (stram struktur)
- Spørg kun om input på noget konkret
- Accepter utilfredshed (kram det ihjel)



Efter involvering

- Sig tak lige efter deltagelse
- Send referat (kun beslutninger)
- Følg op senere i processen
- Henvis til konkrete ting der stammer fra deltagerne når I laver strategien
- Brug altid bcc ved udsendelser på mail (ikke muligt med reply all)
- Og meget mere...



Godkendelsesproceduren

- Krav om medlemsgodkendelse og høring af kommuner og regioner (Herunder en angivelse af dato for varslinger og resultatet af høringerne)
- Overvej også om I vil inddrage andre på samme måde (destinationsselskab, fødevareklynger m.m.)
- Her skal I være lidt skarpe, så I undgår at "glemme" det meget formelle i denne fase



Beskrivelse af den lokale aktionsgruppe



Opgaven

1. Formålet med aktionsgruppens virke
2. Aktionsgruppens netværk og samarbejdskapacitet
3. Aktionsgruppens ressourcer og kompetencer
4. Hvordan bestyrelsen løbende vil sikre tilstedeværelsen af den nødvendige viden og kompetencer



Formålet med aktionsgruppens virke

- LEADER-principperne skal benyttes
- Puljeuddelingskontor

(Beskriv evt. tidligere lokale erfaringer med lokaldrevet udvikling, og aktionsgruppens forventede rolle og indsats i den helhedsorienterede tilgang til områdets lokale udvikling)



LEADER-metoden er **obligatorisk**



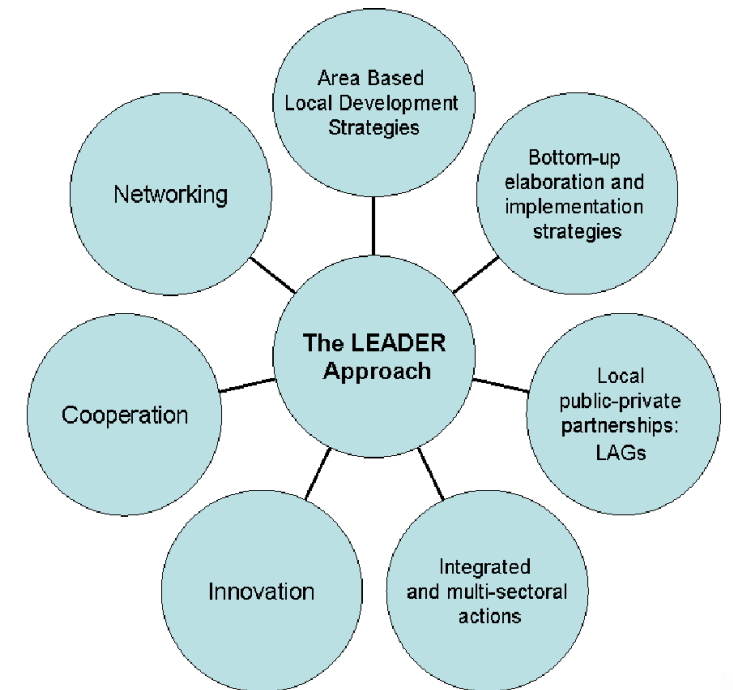
- Det overordnede formål med LEADER-metoden er:
 - Sikring af en høj grad af lokal borgerinddragelse
 - Sikring af indflydelse på udviklingen
- Desuden er målet at:
 - Skabe sammenhæng mellem de mange lokale udviklingstiltag
 - Overføre viden og erfaringer fra landdistrikt til landdistrikt



LEADER-metodens 7 principper

LEADER-metoden bygger på syv principper

- Principperne kan til sammen skabe landdistriktsudvikling med lokal forankring og udblik til omverdenen
- Der er således ikke tale om krav men principper, som skal tages hensyn til ved prioritering af et projekt.



De 7 principper

1.	Lokale partnerskaber (på tværs af den offentlige, private og frivillige)
2.	Områdebaseret tilgang (handler om lokale "styrkepunkter")
3.	Bottom up-tilgang (inddrage borgerne, foreningslivet og erhvervsrepræsentanter)
4.	Tværsektoriel tilgang (støtter, er koordineret og tænkt sammen som en helhed)
5.	Netværkssamarbejde (udveksler informationer, erfaringer og initiativer)
6.	Innovative strategier (åbne overfor nye ideer, processer og samarbejdsrelationer)
7.	Samarbejdsprojekter (flere aktionsgrupper går sammen)

- Tidligere lokale erfaringer med lokaldrevet udvikling
- Aktionsgruppens forventede rolle og indsats i den helhedsorienterede tilgang til områdets lokale udvikling



Netværk og samarbejdskapacitet



1

Beskriv og begrund hvordan aktionsgruppen vurderer at kunne samarbejde med andre ift. fremme af lokaldrevet udvikling (LEADER-principperne)

NEMT

I har lige brugt LEADER principperne

2

Beskriv også hvordan aktionsgruppen vil arbejde med at integrere forskellige sektorer og interessegrupper, samt hvordan de forskellige aktører inddrages.

NEMT

Det har I taget stilling til i afsnit A

3

Angiv ligeledes hvordan det påtænkes at tiltrække en så divers og repræsentativ afspejling af befolkningen som muligt i aktionsgruppen og i bestyrelsen (fx køn og alder)

SVÆRT

Det bruger vi lige to minutter på (se næste slide)

4

Angiv hvordan aktionsgruppen påtænker at samarbejde uden for eget område.

SVÆRT

Det ser vi lige på.

Rammerne betyder meget for lysten

Tidspunkt for
møder

Antal af
møder

Afbudsregler

Struktur
(Referater,
punktlighed
mm.)

Varsling af
møder

Stemningen
i gruppen

Indflydelse
på
beslutning-
erne



Aktionsgruppens ressourcer og kompetencer

- I skal se på gruppens styrker og svagheder
- I kan overveje at få lavet en gruppeprofil
- I skal overveje, om I har "huller" i jeres team
- Hvis I har "huller", hvordan vil I afdække disse (netværk, konsulenter osv.)



Krav som skal opfyldes 1/2



Redegør for hvordan aktionsgruppen planlægger at gennemføre strategien ved brug af følgende punkter:

1.	Gennemførelse af bestyrelsesmøder	<i>Der er masser af gode processer på nettet, I kan bruge</i>
2.	Proces for valg af koordinator (ansættelse/konsulentkontrakt)	<i>Meget vigtigt valg så overvej dette punkt nøje</i>
3.	Procedure for administration af drifts/projektmidler	<i>Inddrag jeres nuværende koordinator, hvis denne skal fortsætte (vigtigt at have godt beskrevet)</i>
4.	Procedure for sikring af habilitet i bestyrelse/koordinator	<i>Selskabsloven §131 beskriver det fint, men I jo søde og ordentlige mennesker</i>

Krav som skal opfyldes 2/2

Sikring af gennemsigtighed i prioritering af projekter

- Jeres beskyttelse mod agtindsigt, brok, læserbreve m.m.
Procedure for løbende overvågning og evaluering af udviklingsstrategiens gennemførelse
- Plan for strategicheck hver år
- Proces for check af "gamle projekter"

Hvordan bestyrelsen løbende vil sikre tilstedeværelsen af den nødvendige viden og kompetencer

- Ved at kende jeres egne kompetencer og "huller" kan I løbende have sikre, at I ikke ender i situation, hvor I mangler kompetencer
- Proces for løbende rekruttering af nye folk (hvis I mister medlemmer af jeres bestyrelse)



Aktionsgruppens vurdering af områdets potentielle ansøgere og aktører:

- Fakta på virksomhedsprofilerne (Få dem fra erhvervshus/kommunerne)
- Historiske ansøgere (Lav kategori-opdeling i 6-8 grupper)

Hvad der vurderes at ligge lokalsamfundet mest på sinde:

- Vigtigt at få det punkt udfyldt i involveringsfaserne (ellers bliver det jo gætteeri)



Beskrivelse/analyse af området



Opgaven



Beskrivelse af områdets socioøkonomiske og geografiske situation.

(Denne beskrivelse skal sammenfatte resultaterne af analysen af området, der er blevet udarbejdet, og som er statistisk underbygget.

Beskrivelsen kan danne grundlag for arbejde i partnerskabet ift. vurdering af udfordringer og potentialer.

Giv en kort vurdering af særlige kendetegn, problemstillinger eller behov i området)

Beskrivelsen skal omfatte:

Infrastruktur (trafikforhold, uddannelses- og sundhedsforhold, energiforsyning).

Natur, inkl. udnyttelse/benyttelse

Særlige miljø- og eller klimamæssige forhold (hvis det eksisterer)

Erhvervsstruktur – små, store virksomheder, iværksættere, arbejdspladser.

Hvem bor i området? Giv en kort karakteristik af befolkningssammensætning, og opgiv områdets samlede areal og befolkningstal samt tæthed (areal divideret med antal = tæthed).

Kulturelle forhold – beskriv forhold/kendetegn for området.

Bæredygtig udvikling og grøn omstilling, herunder vedvarende energi

Beskriv evt. særlige kendetegn for området, og særlige kommunale eller regionale områdespecifikke indsatser, som udviklingsstrategien kan støtte op om

Evt. særlige stedbundne ressourcer (som forekommer vigtige for området)

Overvej at få hjælp til denne del
hvis I ikke har medlemmer
med viden og god tid

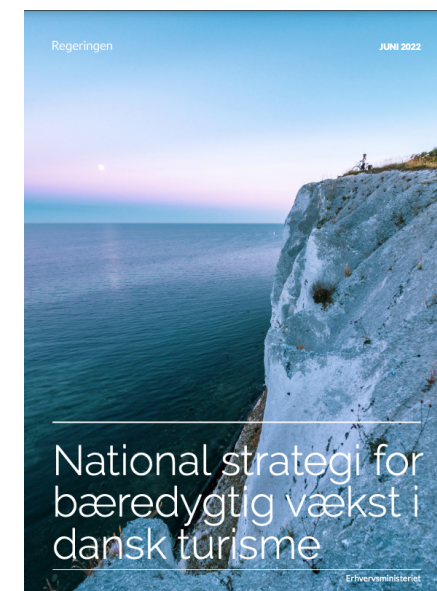
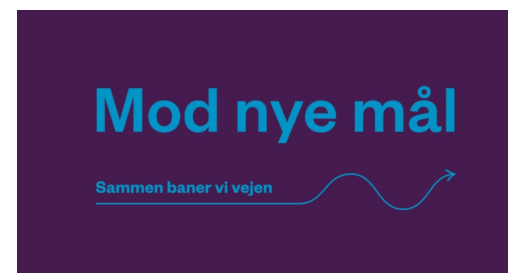




Jeres strategi skal hænge sammen med
”de andres” strategier

Verden er fuld af strategier, koncepter og planer

- Kommuner har strategier
- Regioner har - måske - strategier
- Danmark har strategier (eksempelvis en ny turismestrategi)
- Destinationsselskaber har strategier
- Erhvervshuse har strategier
- Fødevarer-klynger har strategier



Kommunerne har denne information
så spørg dem



Gode datakilder

Statistikbanken hos Danmarks Statistik

Kommunale Nøgletal fra Indenrigs- og Boligministeriet

Sundhedsstyrelsen

KL's Kommuneatlas

Data fra Erhvervshuse

Eurostat

Kommuners hjemmesider

Seges (landbrugsdata)

Noter fra interviews

Input fra borgermøder

Input fra arbejds møder

... og mange
flere



Første gruppe (hardcore data)

Infrastruktur

(Trafikforhold,
uddannelses- og
sundhedsforhold,
energiforsyning)

Erhvervsstruktur

Små eller store
virksomheder,
iværksættere,
arbejdspladser

Hvem bor i området?

Giv en kort
karakteristik af
befolknings-
sammensætning, og
opgiv områdets
samlede areal og
befolkningstal samt
tæthed
(areal divideret med
antal = tæthed)



Anden gruppe (kræver stillingtagen) 1/2

Natur, inkl. udnyttelse/benyttelse

Tænk kobling til
naturparker,
geoparker,
nationalparker
m.m. (disse har
også en
strategi/plan)

Særlige miljø- og eller klimamæssige forhold

(Hvis de eksisterer)

Eksisterer de, er
de vigtige at have
fokus på i jeres
strategi

Bæredygtig udvikling og grøn omstilling

(Herunder vedvarende energi)

Det er oplagt
(beskriv evt. særlige
kendetegn for
området, og særlige
kommunale eller
regionale indsatser,
som strategien kan
støtte op om)



Kulturelle forhold – beskriv forhold/kendetegn for området

- Helt centralt (men det har I helt styr på)

Evt. særlige stedbundne ressourcer som forekommer vigtige for området

- Alle synes, det er dejligt, hvor de selv bor, så prøv at blive specifikke
- Kobling til naturbeskyttelse/-benyttelse
- Også kobling til bosætning



Aktionsgruppens vurdering af de vigtigste lokale udfordringer og potentialer

(baseret på den udarbejdede SWOT-analyse
- max 3 sider)



SWOT-model

Angiv de styrker, svagheder, muligheder og trusler (gerne i skemaform), der er blevet identificeret for området

Strengths

Hvad er dine 3-4 vigtigste styrker?

Weaknesses

Hvad er din virksomheds eller forretningsplans 3 primære svagheder?

Opportunities

Hvad er de vigtigste muligheder eller potentialer i fremtiden for din virksomhed?

Threats

Hvad er de største risici og farer for at du ikke når dine mål?



SWOT bliver nemt for jer, fordi I har alle
input fra involvering og analyse



SWOT skal gennemføres på områderne fra analyse-afsnittet

Infrastruktur

Natur, inkl. udnyttelse/benyttelse

Særlige miljø- og eller klimamæssige forhold

Erhvervsstruktur

Hvem bor i området?

Kulturelle forhold

Bæredygtig udvikling og grøn omstilling, herunder vedvarende energi

Evt. særlige stedbundne ressourcer



Mulig proces til SWOT

- Tag et emne af gangen (styrker, svagheder, muligheder og trusler)
- Alle deltagere starter med en masse "post it" idéer
- Giv alle deltagerne 5 "stemmer"
- Udvælg dem der får flest stemmer
- Check I ikke misser nogle gode





Hvis I er "model-nørder"
så brug en TOWS

Endnu et SWOT-relateret spørgsmål:



Beskriv de udfordringer eller udviklingsbehov som området har.

Hvilke behov skaber det, og hvilke potentialer er der, der kan arbejdes videre med?

Inddrag evt. tidligere erfaringer, der kan bygges videre på:

- Det er jo en direkte kobling til SWOT
- Sæt flere ord på - men hold den røde tråd fra SWOT
- Giver god mening at inddrage det tidligere arbejde i jeres LAG

Udviklingsstrategiens vision

- Opstil en vision for aktionsgruppens virke i programperioden
- Visionen skal udtrykke aktionsgruppens overordnede målsætning om, hvilken retning aktionsgruppens geografiske område skal udvikle sig i, og hvordan området skal se ud om et givent antal år, (Fx i 2027, hvor programmet/perioden slutter)

Hvis I er seje til strategi,
kan I overveje at starte med dette punkt

*Visionen beskriver et fremtidigt billede af
organisationen.*

*Det er den fælles retning, som hele
organisationen skal arbejde efter at opnå*



Fotograf: Daniel Villadsen, Langeland

Michael Vest opstiller 5 krav til gode visioner



- Visionen skal have udsyn (sige noget om fremtiden)
- Visionen skal have en vis spændvidde (kan rumme en udvikling)
- Visionen skal være unik (adskille sig)
- Visionen skal være ultimativ (mere attraktiv end nuværende situation)
- Visionen skal være handlekraftig (kobling mellem kompetencer og muligheder)

Kilde:
Vinderstrategi

Udviklingsstrategiens indsatsområder og mål



Foto: Daniel Villadsen

- Beskriv og begrund aktionsgruppens mulige indsatsområder, som er fremkommet som resultat af analyser og inddragelse af partnerskabet. Indsatsområder skal falde inden for ordningernes overordnede strategiske mål og indsatser
- Skriv gerne i punktform
- Det anbefales, at der ikke er for mange indsatsområder

Pas på I ikke vælge alting – på den måde
bliver jeres strategi ikke et værktøj for jer

Hvis det er svært, så start med det
I ikke kan lide (nemt for danskere)

- Jeres involvering, analyse, SWOT og vision giver jer mange af indsatsområderne
- I må gerne lave fravalg (men I skal stå ved dem)
- Vælg 5-7 indsatser
- Pas på ikke at vælge ord som "natur", "bæredygtighed" m.fl.
(det er ikke indsatser)

- Grundet det særlige aktuelle politiske fokus på bæredygtig udvikling og grøn omstilling (både nationalt og på EU-plan), ønskes en vurdering af, om og hvorfor/hvorfor ikke området, og dermed udviklingsstrategien, i særlig grad har fokus på dette.

(I vælger det nok ikke fra - hvis I gør så forvent modstand)

Social inklusion, unge m.m.



- Der er et særligt fokus på EU-plan om social inklusion, kønsligestilling og unge. Der ønskes derfor en vurdering af, om og hvorfor/hvorfor ikke området, og dermed udviklingsstrategien, i særlig grad har fokus på dette.

(Det er vigtige områder, hvor LAG spiller en vigtig rolle)

Aktionsgruppens egne prioriteringskriterier

(ikke obligatorisk)



Fotograf: Simone Juul Borring, Birkholm

Opgaven



- Bolig- og Planstyrelsen fastsætter 9 overordnede prioriteringskriterier, som aktionsgrupperne skal anvende for udvælgelse af projektansøgninger.
- Disse findes i bilag 4*
Aktionsgruppen har derudover mulighed for selv at udarbejde 1-3 prioriteringskriterier, der kan anvendes ved prioriteringen af indkomne projektansøgninger. Kriterierne skal være specifikke for de indsatsområder, der er defineret i strategien.
- Prioriteringskriterierne skal til enhver tid være kendt af ansøgere og skal fremgå af en kommende hjemmeside og i forbindelse med ansøgningsfrister.
- Prioriteringskriterierne kan anvendes til at målrette ansøgningsrunder, så de følger udviklingsstrategiens målsætninger og indsatsområder, hvis der er behov for det.

*Obs fejl – de findes i bilag 5

	Opgaven	Hjælpe spørgsmål
1.	Projektets relevans i forhold til udviklingsstrategien og de overordnede mål og fokusområder for ordningen.	Ligger projektet inden for aktionsgruppens udviklingsstrategi og inden for ordningen jf. bekendtgørelsen?
2.	Projektbeskrivelse	Hvordan er helhedsindtrykket af projektet, er det et godt projekt? Giver projektbeskrivelsen en god forståelse af projektet og fremgår projektets formål, aktiviteter, tidsplan, budget, mv. af ansøgningen?
3.	Er projektet fuldt oplyst?	Er projektet fuldt oplyst? Er der tilbud på relevante udgifter, har projektet de relevante tilladelser, lejekontrakt, mv. Foreligger der en god forretningsplan og driftsbudget gældende for erhvervsprojekter?
4.	Projektansøgers kapacitet og økonomiske ansvarlighed	Er ansøger troværdig og i stand til at gennemføre et LAG eller FLAG projekt? Har ansøger de nødvendige administrative og økonomiske ressourcer?

	Opgaven	Hjælpe spørgsmål
5.	Lokal forankring og samarbejde	Er projektet forankret i lokalsamfundet, fx ved brug af lokale ressourcer og netværk? Skaber projektet nye netværk i lokalområdet? Skaber projektet nye formelle samarbejder? Er samarbejdspartnerne relevante? Vil de styrke området og projektet?
6.	Nyhedsværdi og innovation	Skaber eller anvender projektet ny viden eller kendt viden på nye måder. Tilfører projektet nyskabende elementer som fx nye produkter, nye processer, nye sociale/kulturelle tilbud etc. til vores område?
7.	Projektets levedygtighed	Har projektet et længerevarende perspektiv, og er det levedygtigt efter projektperiodens afslutning? Kan projektet opretholdes i de krævede 3 eller 5 år efter udbetaling?
8.	Gør aktionsgruppens midler en forskel? (kritisk kapital)	Vil aktionsgruppens midler gøre en forskel ift. at realisere projektet? Vil projektet blive til noget uden støtte? Realiseres projektet hurtigere med midler fra aktionsgruppen? Bliver projektet bedre/større?

	Opgaven	Hjælpe spørgsmål
9.	Projektets effekt	Er de forventede effekter af projektet tilfredsstillende og realistiske?
10.	Særlige kriterier for ansøgningsrunden (aktionsgruppens egne, definerede kriterier fra udviklingsstrategien)	Er der specifikke fokusområder i den lokale aktionsgruppes område eller på nationalt niveau? I givet fald opfylder projektet dem?

Kun relevant hvis I vælger nogle særlige
indsatser
(ellers er de 9 krav rigtig fornuftige)

Udviklingsstrategiens målsætninger, mål for indsatsområder og aktiviteter

Strategiens målsætninger, forventede mål og forventet handlingsplan



- Der skal udfyldes et skema for hvert mål, som aktionsgruppen har prioriteret
- Det skal anslås, hvor stor en procentdel af de tildelte midler, der ønskes anvendt til tildeling til projekter (inden for det enkelte indsatsområde), som defineres i udviklingsstrategien

Erhvervsrettede mål og aktiviteter

	Målsætning i procent	Målbare mål
Udviklingsstrategiens indsatsområde 1		
Mål & aktivitet		
Udviklingsstrategiens indsatsområde 2		
Mål & aktivitet		
Udviklingsstrategiens indsatsområde 3		
Mål & aktivitet		



Målsætningerne skal relatere sig til følgende temaer:

*Job- og vækstskabende
erhvervsudvikling med fokus på:*

- Etablering og udvikling af mikrovirksomheder og små virksomheder
- Fremme af erhvervssamarbejde
- Bæredygtig udvikling og grøn omstilling

Mål og aktiviteter der forbedrer rammevilkårene for udvikling af landdistrikterne

	Målsætning i procent	Målbare mål
Udviklingsstrategiens indsatsområde 1		
Mål & aktivitet		
Udviklingsstrategiens indsatsområde 2		
Mål & aktivitet		
Udviklingsstrategiens indsatsområde 3		
Mål & aktivitet		



Målsætningerne skal relatere sig til følgende temaer:

- Basale servicefaciliteter
- Fornyelse i landsbyer
- Kultur- og foreningslivet
- Bæredygtig udvikling & grøn omstilling

Fiskerirelaterede mål og aktiviteter der forbedrer vækst, beskæftigelse og bosætning i fiskeriområderne

	Målsætning i procent	Målbare mål
Udviklingsstrategiens indsatsområde 1		
Mål & aktivitet		
Udviklingsstrategiens indsatsområde 2		
Mål & aktivitet		
Udviklingsstrategiens indsatsområde 3		
Mål & aktivitet		



Aktiviteterne skal relatere sig til følgende temaer:

- Vækst og beskæftigelse i fiskeri-områderne
- Samarbejde og netværk
- Bosætning og beskæftigelse i fiskeriområder

TAK

Kontakt:
Kasper Møgelvang
22 48 17 40

kasper@orangeelevator.com



Finansieret af
Den Europæiske Union