



Samarbejde om lokal udvikling

- **En analyse af status, udfordringer og behov
i seks landdistrikts-kommuner**

**Udarbejdet af
Anne Tortzen
Direktør for Center for Borgerdialog**

Juli 2022

Resumé

Denne rapport bygger på data indsamlet gennem spørgeskema og fokusgrupper med det formål at undersøge, hvordan centrale lokalsamfundsaktører opfatter samarbejdet om lokal udvikling, samt hvilke udfordringer og behov de ser for fremtidens samarbejde. Analysen omfatter lokalrådsrepræsentanter, medarbejdere og politikere i seks kommuner, der er præget af landdistrikter.

Både blandt de frivillige og de kommunale medarbejdere på landdistriktsområdet er det almindeligt at have lang erfaring, mens der er større udskiftning i gruppen af politikere. Begge grupper bliver desuden motiveret af det relationelle arbejde samt af at lykkes med konkrete tiltag til gavn for lokalområderne. Lokal udvikling er præget af mange forskellige dagsordner – afhængig af det enkelte lokalområde. Konkrete indsatser for bosætning, trafiksikkerhed, forskønnelse m.v. står højt på dagsordenen mange steder – ligesom sikring af lokale velfærdsservices. I nogle kommuner fylder besparelsesdagsordenen aktuelt, og det påvirker samarbejdet med lokalsamfundene.

Analysen viser, at den formelle struktur med lokalråd, der har adgang til kommunen via en kontaktperson i form af en brobygger (landdistriktskoordinator), generelt fungerer godt, da den giver mulighed for at udvikle gensidig tillid og kendskab. Desuden vurderes det løbende samarbejde mellem lokalråd og kommune både om konkrete indsatser og strategiske tiltag generelt som vellykket. Særlig fremhæves arbejdet med Lokale Udviklingsplaner, da denne ramme gør det muligt at løfte dialogen og samarbejdet til et mere langsigtet og strategisk niveau.

Udfordringer i samarbejde om lokal udvikling er især en oplevelse hos de lokale frivillige af kommunalt bureaukrati og en manglende lydhørhed i kommunens forvaltninger overfor lokale behov. Set fra lokalrådenes side kommer dette til udtryk i manglende respekt og information til lokalsamfundene om sager, der vedrører dem. De samme forhold kan ind imellem besværliggøre medarbejdernes rolle som brobygger til lokalsamfundene. Endelig oplever mange lokalrådsrepræsentanter det som en udfordring at mobilisere og engagere bredt blandt de lokale borgere.

Behov og ønsker til det fremtidige samarbejde peger i retning af en stærkere organisatorisk og strategisk placering til arbejdet med lokalsamfund i kommunerne samt udvikling af både

kommunens og lokalrådenes roller i en mere samskabende retning, der forhåbentlig kan medføre, at flere borgere engageres i lokal udvikling.

Indledning

Denne rapport indeholder resultater fra en behovsanalyse udført i regi af projektet ”Opbygning af strategisk udviklings- og samarbejdskapacitet hos lokalsamfund og kommune” – også kaldet BLUP Akademiet. Projektet er støttet af Landdistriktspuljen og gennemføres af konsulenterne Tyge Mortensen, Landsbyhøjskolen og Anne Tortzen, Center for Borgerdialog.

Analysen afdækker perspektiverne på samarbejde om lokal udvikling hos centrale lokalsamfundsaktører, nemlig medlemmer af lokalråd/landsby-laug samt kommunale medarbejdere og lokalpolitikere. Formålet er at undersøge:

- Hvordan de opfatter det nuværende samarbejde mellem kommune og lokalsamfund
- Hvilke udfordringer de oplever i arbejdet med lokal udvikling og
- Hvilke behov de ser for nye samarbejder, kompetencer og inspiration, der kan understøtte arbejdet med lokal udvikling

Behovsanalysen skal benyttes som afsæt for at udvikle og afprøve et aktionslæringsforløb for kommunale medarbejdere og lokalsamfundsaktører med det formål at udvikle deres kompetencer og strategiske udviklings- og samarbejdskapacitet.

Analysens metode og data

Rapporten omfatter data fra de seks kommuner, som deltager i BLUP Akademi projektet, nemlig Faaborg-Midtfyn Kommune, Sønderborg Kommune, Kerteminde Kommune, Næstved Kommune, Nordfyns Kommune og Slagelse Kommune. Alle disse kommuner er præget af landsbyer og landdistrikter og har gennem flere år har arbejdet med at udvikle en formel demokratisk organisering i form af lokalråd/landsby-laug og kommunalt ansatte landdistriktskoordinatorer.

Hver kommune deltager i projektet med en kontaktperson (typisk landdistriktskoordinatoren), som – ud fra sit kendskab til kommunen og lokalområderne - har bidraget med at udvælge og kontakte de relevante svarpersoner.

Behovsanalysens data stammer dels fra et virtuelt spørgeskema med mange åbne spørgsmål, dels fra fire fokusgruppeinterview. Spørgsmålene er udarbejdet i dialog med de seks kommuners kontaktpersoner. Det virtuelle spørgeskema blev i april 2022 sendt ud til politikere i de relevante udvalg (landdistriktsudvalg m.v.), relevante medarbejdere (landdistriktskoordinatorer og andre relevante medarbejdere) og til alle kommunens lokalråd i hver af de seks kommuner. I alt har 30 politikere, 29 medarbejdere og 101 lokalrådsrepræsentanter fra de seks kommuner besvaret spørgeskemaet. Svarprocenten ligger på ca. 90 % for medarbejdere, 75 % for politikere og ca. 60% for lokalråd.

I maj 2022 blev afholdt fire virtuelle fokusgruppeinterview på Zoom, to for medarbejdere og to for lokalrådsrepræsentanter. I alt deltog otte kommunale medarbejdere og ni lokalrådsrepræsentanter. I fokusgruppeinterview for medarbejderne deltog kontaktpersonerne fra de seks kommuner, som desuden inviterede en kollega hver. To af de deltagende medarbejdere var på chefniveau. Hovedparten af deltagerne var erfarne medarbejdere, som har arbejdet på feltet i 5 år eller mere, hvilket afspejler den generelle profil blandt disse medarbejdere (se side 5).

Lokalrådsrepræsentanter til fokusgrupperne blev ligeledes inviteret af den kommunale kontaktperson, som udpegede to lokalrådsrepræsentanter ud fra en ambition om at opnå størst mulig variation fx ift. både lokalområder og lokalråd (store-små lokalområder, aktive-mindre aktive områder, erfarne-nyvalgte lokalrådsrepræsentanter). Fokusgrupperne rummede en blanding af erfarne og nye lokalrådsrepræsentanter. Fem ud af de ni har et relativt højt aktivitetsniveau og er også aktive i paraplyorganisationen for lokalråd i deres kommune. Der er ikke gennemført fokusgruppeinterview med politikere. Dette skyldes dels praktiske omstændigheder, dels at relativt mange af politikerne er nye på dette felt (se side 5). Vores viden om politikernes perspektiv på arbejdet med lokal udvikling stammer derfor udelukkende fra spørgeskemaundersøgelsen.

Data fra spørgeskemaerne er analyseret vha. Google Analytics. Fokusgruppeinterviewene er gennemført virtuelt, optaget som video og derefter transskriberet og analyseret tematisk. Selvom her ikke er tale om en traditionel, repræsentativ undersøgelse, vurderer vi, at den tegner et troværdigt billede af situationen. Resultaterne af de to undersøgelser udført med forskellige metoder stemmer godt overens og er desuden løbende valideret ved dialog med de kommunale kontaktpersoner. Selvom analysen kun dækker seks kommuner, tegner den sandsynligvis et billede, som er genkendeligt i andre landdistriktskommuner.

Citaterne i rapporten stammer dels fra besvarelser af de åbne spørgsmål i spørgeskemaet, dels fra fokusgruppeinterviews.

Resultater

En profil af medarbejdere, politikere og lokalrådsrepræsentanter: Hvem er de? Hvilke roller tager de – og hvad motiverer dem?

Spørgeskemaundersøgelsen tegner et overordnet billede af aktørerne på området. Analysen viser, at de kommunale medarbejdere på dette felt typisk har en del år på bagen. Også lokalrådsarbejdet er præget af erfarne kræfter, der har været med i flere år, mens der er større udskiftning i de politiske udvalg, som har ansvar for landdistrikter og lokaldemokrati.

De kommunale medarbejdere, der arbejder med lokal udvikling, har mange forskellige titler som fx landdistriktskoordinator, konsulent, projektkoordinator, byplanlægger eller projektleder. Her bruges betegnelsen 'medarbejdere'. Undersøgelsen tegner et billede af en erfaren medarbejdergruppe, hvoraf mere end to tredjedele har arbejdet på området i mere end fem år.

Også på det politiske niveau går arbejdet med lokal udvikling under mange forskellige betegnelser. Politikerne på dette felt er fx medlemmer af udvalg for Bæredygtighed og Landdistrikter, Kultur og Lokalsamfund eller udvalget for Plan, Teknik og Lokaldemokrati. Her benævnes de alle 'politikere'. Der er relativt mange nyvalgte blandt de politikere, der arbejder med lokal udvikling. Således er halvdelen nyvalgte, ti procent har allerede siddet en periode, mens fire ud af ti har haft deres politiske hverv i to perioder eller mere.

Blandt lokalrådsrepræsentanterne er der mange erfarne frivillige. Godt halvdelen af dem, der har svaret på spørgeskemaet, har været med i mere end fem år. Godt en fjerdedel har været med i 3-5 år og omkring en femtedel har været med i 1-2 år. Selvom lokalsamfundsforeningerne går under forskellige betegnelser som lokalråd, landsby-laug og borgerforeninger, benævnes de her 'lokalråd' og de frivillige borgere 'lokalrådsrepræsentanter'. Det er primært formænd og medlemmer med andre formelle poster, der har besvaret spørgeskemaet. Halvdelen af svarene kommer fra formænd i lokalråd, ca. en fjerdedel fra medlemmer, der indtager rollen som sekretær, kasserer eller næstformand og den sidste fjerdedel fra menige medlemmer.

Hvilke roller tager aktørerne?

Et relevant spørgsmål i samarbejde om lokal udvikling er, hvilke roller aktørerne tildeler sig selv og hinanden i arbejdet med lokal udvikling. Her har vi særligt set på, i hvor høj grad, der er overensstemmelse mellem den rolle, lokalrådene ser sig selv i – og forventningerne fra kommunen. Ifølge lokalrådene selv er det, der fylder mest i deres arbejde i dag, dagsordner, de selv sætter – i form af arbejde med lokalområdets egne visioner og planer for lokal udvikling. Mens de oplever, at rollen som 'høringspart', der reagerer på planer og udspil fra kommunen, ikke fylder helt så meget. Væsentlig er også rollen som lokal formidler, der er i dialog med lokale borgere og foreninger og understøtter samarbejde mellem disse aktører. Desuden bruger lokalrådene ifølge eget udsagn mange kræfter på formidling og kommunikation til de lokale beboere, ligesom lokalrådet ofte fungerer som en motor for sociale arrangementer i lokalområdet. En lokalrådsrepræsentant beskriver det således:

"At opretholde og stå for de traditionelle arrangementer hen over året – strandresning, Sankt Hans, loppemarked, Halloweenarrangement, solhvervs-vandring o.a." (lokalrådsrepr.)

Lokalrådsmedlemmerne blev også spurgt, hvad de ville ønske, de kunne bruge mere tid på – her efterlyser mange generelt mere tid og flere frivillige kræfter i deres lokalområde, ligesom flere nævner konkrete indsatser for unge, kultur og natur/miljø samt fundraising som vigtige indsatsområder. Lokalrådenes egen beskrivelse af deres rolle stemmer meget godt overens med lokalpolitikernes billede. Lokalpolitikerne ser først og fremmest lokalrådene som en samarbejdspartner, når det gælder lokal udvikling. Dernæst tildeler de lokalrådene en rolle som bindeled til de lokale borgere, der kan være med til kvalificere beslutninger om lokale forhold – og øge politikernes kendskab til lokalområderne. Medarbejdernes vurdering ligger godt i tråd med dette billede. Desuden bemærker flere medarbejdere at relationen går begge veje – lokalrådene kan både give værdifulde input til kommunale planer og beslutninger, som vedrører lokalområdet, men kan også fungere som 'lynafledere' for utilfredshed og fungere som ambassadører for kommunale dagsordner lokalt. En medarbejder bemærker:

"Lokalrådene er en 'gratis' ressource, og hvis der skabes ejerskab og synergi i projekter, kan vi nå længere sammen" (medarbejder)

Generelt er der altså ret stor enighed mellem aktørerne om den rolle, lokalrådene forventes at udfylde. I et senere afsnit ser vi nærmere på holdninger til, hvordan lokalrådet bedst opfylder denne rolle.

Hvad motiverer aktørerne?

For at få en fornemmelse af, hvad der giver energi og glæde til arbejdet med lokal udvikling hos de forskellige aktører, spurgte vi dem i fokusgruppeinterviewet, hvad der kan få dem til at gå glade på arbejde. Det viser sig, at motivationsfaktorerne hos medarbejdere og lokalrådsrepræsentanter er påfaldende ens. Det handler om godt samarbejde og om at gøre en forskel i lokalområdet gennem konkrete indsatser.

Medarbejderne giver generelt udtryk for, at de finder deres arbejde med lokal udvikling og samarbejde med lokale kræfter meget meningsfuldt. Ligesom de understreger, at de får energi af at lykkes med relationer og samarbejde. Det, der gør medarbejderne glade, er således at samarbejde med engagerede ildsjæle og opleve, at samarbejde om konkrete indsatser lykkes. Medarbejderne giver udtryk for, at de får energi af at arbejde relationelt – og få kommunale dagsordner og lokale behov til at spille sammen. De udtrykker det som følger:

”Kompetente frivillige, faglig indsigt og tværfagligt samarbejde – når det hele spiller sammen!
(medarbejder)

”Når vi formår at finde en balance og fælles punkter mellem det, vi gerne vil strategisk og det, de gerne vil derude lokalt” (medarbejder)

”Jeg bliver glad af den energi, der opstår, når jeg samarbejder med frivillige. Jeg har nemt ved at sætte mig i deres sted og bruge mig selv. Og jeg bliver høj, når der er nogle ting, der lykkes. Det gør ikke noget, at vi skal kæmpe lidt for det – det er energien og tilliden i samarbejdet med de frivillige..” (medarbejder)

Lokalrådsrepræsentanterne bliver ligeledes motiverede af at lykkes med konkrete indsatser og se resultater og udvikling. Ligesom det er vigtigt for dem at have indflydelse på, hvordan deres lokalområde udvikler sig. Desuden bliver de glade, når det lykkes at engagere beboerne i deres område – og af at samarbejde med dem. Lokalrådsrepræsentanterne udtrykker det som følger:

"Hvis vi kan få vores fingeraftryk på det og blive set og hørt, så bliver jeg endnu mere glad for at bo på landet" (lokalrådsrepr.)

"Det gør mig glad, når man ligesom får samlet en gruppe, der formår at trække flere til.. Hos os har det været et succeskriterie, at der dukkede nye op" (lokalrådsrepr.)

"..når vi har succes med noget og man har et godt samarbejde" (lokalrådsrepr.)

I næste afsnit dykker vi ned i arbejdet med lokal udvikling set fra de forskellige aktørers perspektiv: Hvad lykkes godt og hvad er udfordrende?

Arbejdet med lokal udvikling: Hvad lykkes godt og hvad er udfordrende?

Arbejdet med lokal udvikling går på tværs af kommunens forvaltninger. Derfor har mange kommuner ansat en 'landdistriktskoordinator', der skal fungere som 'en indgang' og kontaktperson for lokalområderne. Samtidig med, at vedkommende skal være brobygger indad til i sin egen organisation. Dette afsnit beskriver lokalsamfundsaktørernes vurdering af, hvad der lykkes godt og hvad der er udfordrende i dette samarbejde.

Lokal udvikling: Hvad optager kommunerne – og lokalområderne?

Kommunerne i undersøgelsen har et stort fokus på at løfte og udvikle landdistrikterne bl.a. gennem konkrete tiltag og projekter. Ligesom flere har gjort indsatser for at opgradere borgerdialog og demokrati. Men samtidig står flere af kommunerne aktuelt overfor ret store besparelser, der også kommer til at påvirke landdistrikterne – og ikke mindst samarbejdet med kommunen. Medarbejderne formulerer det således:

"Vi står overfor besparelser, aktuelt 45 mio. kr. over tre år. Så vi kan godt mærke i arbejdet med lokalområderne, at økonomien kommer til at fylde noget og fx holde lidt igen med anlægsudgifter" (medarbejder)

"I øjeblikket genåbner politikerne årets budget på grund af behov for besparelser. Det kan komme til at gå ud over skoler og kollektiv trafik – og så er lokalsamfundene rigtig meget oppe på barrikaderne" (medarbejder)

Lokal udvikling er et felt præget af mange forskellige dagsordner, der afhænger af det enkelte lokalområde. Undersøgelsen viser en stor spændvidde i, hvilke spørgsmål, der er på dagsordenen. Som en kommunal medarbejder siger:

”Der er mange forskellige dagsordner... Det tegnes af de mennesker, der bor der. Diversiteten er stor og det skal vi som kommune kunne rumme. Alle dagsordner er vigtige” (medarbejder)

De temaer, der aktuelt topper de lokale dagsordner er:

- Klima og bæredygtighed, varmforsyning
- Velfærd, nedskæringer, bl.a. skolelukninger
- Trafik: busdrift og trafiksikkerhed, cykelstier
- Bosætning
- Trivsel og samvær: legepladser, mødesteder, fester
- Organisering af det lokale demokrati, mobilisering, processer

Temaerne vægtes meget forskelligt fra lokalområde til lokalområde. Lokalrådsrepræsentanterne giver udtryk for et lokalt behovshierarki, hvor 'overskudsbehov' som biodiversitet m.v. må vige for behov, som opleves som basale, fx i form af velfærdsservices og busdrift. En repræsentant fra lokalrådet i et nedskæringstruet område udtrykker det således:

”.. Det er lidt svært for os i lokalområdet at snakke om biodiversitet, når vi taler om skolelukninger, bussen er væk og vi får ikke nogen cykelstier de næste ti år” (Lokalrådsrepr.)

Ligesom graden af lokal opbakning og engagement blandt borgerne selvsagt har betydning for de dagsordner og initiativer, lokalrådet har mulighed for at arbejde med.

Hvad lykkes godt i arbejdet med lokal udvikling?

Vi bad aktørerne pege på, hvad der lykkes godt i arbejdet med lokal udvikling. Her viser der sig stor overensstemmelse mellem, hvordan lokalrådene og de kommunale aktører oplever situationen.

Brobygning fungerer

Begge parter oplever, at det er lykkedes at udvikle en vellykket organisering af samarbejdet med en landdistriktskoordinator som brobygger og fast kontaktperson for lokalområderne. Det giver

mulighed for at opbygge et gensidigt kendskab, samt den relation og tillid, som er vigtig for at samarbejdet fungerer.

”Lokalsamfundene har ikke så mange bekymringer, når de skal kontakte kommunen. De ringer bare lige til Anne og Finn – hvor svært kan det være – vi har en god relation” (medarbejder)

”Vi ved nøjagtig, hvem der skal kontaktes, ellers bliver vi ret hurtigt stillet videre. De fleste sager bliver der fulgt op på ret hurtigt” (lokalrådsrepr.)

”Vi har gennem alle årene haft et forbilledligt samarbejde med kommunen. Det er desværre bundet op på borgerrådgiveren. Hun er sindssygt ihærdig og prøver at hjælpe os efter bedste evne..” (lokalrådsrepr.)

Det skal understreges, at beklagelsen her ikke handler om borgerrådgiverens arbejde, men om en oplevelse af, at der kunne være behov for flere ressourcer til dialog og samarbejde med lokalrådene. Det kommer vi tilbage til.

Et vellykket løbende samarbejde – konkret og strategisk

Desuden fremhæver mange, at de lykkes med en løbende dialog mellem kommunen og lokalrådene - både om strategier og om konkrete indsatser. Det væsentlige er her gensidig respekt og forståelse. Der findes mange eksempler på vellykkede samarbejder om konkrete indsatser som fx en græsklipper-ordning, etablering af en trampesti eller by-forskønnelse og trafiksanering. Erfaringen er, at samarbejdet ofte lykkes godt, når lokalrådene inddrages tidligt.

”Når der er en positiv og tidlig dialog med lokalrådene. Umiddelbart tager de mod tidlig inddragelse med glæde og åbne arme” (medarbejder)

”Der er stort engagement og ejerskab til lokal udvikling af projekter. Når kommunikationen er mere åben med lokalrådene, skabes der nogle rigtig gode forløb, hvor begge parter får meget ud af det og tilliden til kommunens arbejde bliver større” (medarbejder)

Også samarbejdet om strategiske lokale indsatser som Lokale Udviklings Planer og områdeløft fremhæves som vellykket. Oplevelsen er, at samarbejdet med fx en LUP som ramme kan løfte dialogen og samarbejdet til et mere langsigtet og strategisk niveau. Medarbejderne oplever, at

arbejdet med lokale udviklingsplaner kvalificerer borgerne og giver dem mulighed for at reflektere dybere over udviklingen i deres lokalområde. Mens lokalrødderne på deres side oplever lokale udviklingsplaner som en mulighed for at hæve sig over diskussionen om 'bord-bænke-sæt' – og åbne samtalen op, så flere får lyst til at deltage.

"Lokale udviklingsplaner har været rigtig gavnlige...Borgerne får en masse viden om deres område – det er med til at understøtte deres engagement. Og de får tænkt over, hvad de egentlig gerne vil med deres område" (medarbejder)

"(ift. med LUP) blev vi holdt fast på visionstænkningen langt i processen. Så vi ikke startede, som vi selv grinede lidt af, med borde-bænkesæt m.v., men blev holdt fast i, at vi skulle være på den høje klinge. Det gjorde også, at der nogle nye stemmer, der kom til orde. Ny-tilflyttere, der dukkede op, og som også har involveret sig efterfølgende" (lokalrådsrepr.)

Lokalråds samarbejde med 'baglandet'

Vi spurgte også lokalrådsrepræsentanterne, hvad de lykkes godt med ift. samarbejdet med deres 'bagland' i form af institutioner, foreninger og borgere i lokalområdet. Her fremhæver de bl.a. samarbejde med borgere og andre parter i lokalsamfundet om et fælles blad eller facebookside, og løbende møder med lokale foreninger m.v.

"Vi har et fantastisk foreningsblad, som bliver uddelt til alle beboere, og som næsten alle virksomheder bruger til annoncering og promovring" (lokalrådsrepr.)

"Vi har en åben dialog mellem foreningerne og diverse andre bestyrelser i byen (fx forældrebestyrelser i skole og børnehave) og vi er gode til at bruge og hjælpe hinanden" (lokalrådsrepr.)

Lokalrådsmedlemmerne peger desuden på, at engagementet blandt de lokale borgere er størst, når det gælder praktisk samarbejde om konkrete arrangementer og projekter samt sociale initiativer:

"Der er stor opbakning, når der skal udføres fysisk aktivitet" (lokalrådsrepr.)

"..arrangementer med sociale værdier lykkes som regel altid, hvor politisk 'bøvlede' opgaver kan have sværere kår" (lokalrådsrepr.)

I næste afsnit ser vi nærmere på, hvilke udfordringer, de forskellige aktører oplever i arbejdet med lokal udvikling.

Hvad er udfordrende i arbejdet med lokal udvikling?

Selvom der er meget godt at sige om samarbejdet som det udfolder sig i dag, peger aktørerne også på nogle sten på vejen.

Bureaukrati og manglende inddragelse

De kommunale medarbejdere og lokalrådsrepræsentanterne peger samstemmende på, at kommunalt bureaukrati og manglende inddragelse er en udfordring for samarbejdet. Således oplever medarbejdere med en brobyggende rolle i nogle tilfælde, at resten af den kommunale organisation i praksis modarbejder deres bestræbelser på at opbygge et tillidsfuldt samarbejde med lokalområderne. Det skyldes typisk, at nogle af kommunens forvaltninger arbejder ud fra et mere bureaukratisk mindset, hvor borgerinddragelse og samarbejde ikke tænkes ind. Eksempler kan være planer med betydning for lokalsamfund, som bliver sat i gang uden at de lokale borgere er tænkt ind eller at kommunen fx vælger at afskaffer borgernes mulighed for at ringe direkte til enkelte medarbejdere – og i stedet samler alle henvendelser i et centralt kontakt-center. Medarbejderne beskriver det således:

”Jeg tror det kan være en udfordring, når man sidder der ude i landdistrikterne, at det er tungt apparat at have med at gøre – for eksempel med lange svar-tider på noget, der føles banalt for dem derude lokalt” (medarbejder)

”Det kan være frustrerende, hvis kommunen kommer med en udmelding om, at vi gerne vil gøre det nemt for borgere og lokalråd at komme med idéer. Men når idéerne så kommer, er det bare besværligt på grund af lokalplaner, miljøregler osv.” (medarbejder)

”I administrationen skal vi blive bedre til at skabe vi-samarbejder. Jeg går ind i mange projekter og processer, men bliver overrasket over, at der ikke er et indflydelsesrum” (medarbejder)

Mangel på information og respekt

Også for lokalrådsrepræsentanterne kan mangel på information og inddragelse i beslutninger med betydning for deres lokalområder være en udfordring. Flere peger på, at de oplever 'pseudo-inddragelse' uden mulighed for at få reel indflydelse på beslutningerne. Og en

lokalrådsrepræsentant understreger, at det oftest er i forbindelse med 'vanskelige sager', fx lokale nedskæringer, at borgerne oplever beslutninger bliver taget hen over deres hoved.

"Der er rigtig mange gode processer, men så snart der kommer en dårlig, fylder den rigtig meget...Vi mangler en vilje fra kommunens side til at følge op på sager, der er lidt mere betændte, fx skolelukninger..Lav dog nogle kloge planer! Når riget fattes penge, så kom da ud og spørg os, hvad er vigtigt for jer?" (lokalrådsrepr.)

For lokalrådsrepræsentanterne er det vigtigt at blive mødt med ligeværdighed og respekt fra kommunens side for det frivillige arbejde, de udfører. En lokalrådsrepræsentant understreger, at dette også gælder kommunikation:

"Hvis lokalrådene skal tages seriøst, må kommunikationen til dem afspejle det. Jeg oplever, at lokalrådene ofte får virkelig mange henvendelser fra forskellige medarbejdere i kommunen, hvor der ofte inden for en meget kort tidsfrist skal svares på et eller andet. Det gør let, at man ikke har tid til at svare, for lokalrådsarbejde ER frivilligt arbejde" (lokalrådsrepr.)

Respekt handler også om, at kommunale medarbejdere skal opsøge og trække på den viden, borgerne har om lokalområdet. En lokalrådsrepræsentant giver et konkret eksempel på en lokal sag om et byggeprojekt, der førte til klager:

"Der bygger man uden at kende historien – det der med, at man bare sidder ved et skrivebord og tager beslutninger, som ikke passer. .. At man bestemmer noget om, hvordan der skal se ud i landsbyerne uden at lytte til de lokale. Det kan godt gøre mig sur, for os, der bor herude, ved jo bedst" (lokalrådsrepr.)

Rollen som brobygger er udfordrende

I forlængelse af dette peger flere medarbejdere på, at selvom rollen som brobygger fungerer relativt godt udad til, er det ind imellem udfordrende at fungere som bindeled til kollegerne i den kommunale organisation. Her er det en udfordring, at brobyggerne arbejder på tværs i organisationen uden noget formelt mandat – fx til at bede kolleger om at gå ind i en sag, som er vigtig for et lokalområde. En medarbejder udtrykker det som følger:

”Nogle gange skal man videre med noget til kolleger inden for andre områder. Og man er jo ikke deres leder – så der kan man godt komme til at være den der irriterende person, der forstyrrer deres arbejde..” (medarbejder)

Her spiller organisatorisk erfaring, netværk og relationer en vigtig rolle for at lykkes. Og brobyggermedarbejderne oplever, at det er en krævende og langsigtet opgave at opbygge det rette kendskab til og netværk i sin egen organisation.

”Det tværgående samarbejde i forhold til borgernes ønsker. Det er bare altid udfordrende. Det skal man arbejde med hver eneste dag – at opretholde et netværk i organisationen” (medarbejder)

”Jeg har brugt meget tid på at finde rundt i min egen organisation. Hold da op, hvor kompleksiteten er høj! Det er vanskeligt at få overblik og regne ud, hvordan man kommunikerer bedst. Indtil et vist punkt er det meget sjovt, så kan det godt blive trættende..” (medarbejder)

Flere medarbejdere peger desuden på, at der mangler en klar politisk strategi og prioritering af ressourcer til landdistrikterne i deres kommune, hvilket også påvirker deres rolle og arbejde som brobygger til lokalsamfundene.

”Vi har så mange lokalsamfund, men der er ikke nogen politisk strategi eller økonomiske midler til at håndtere det. Lige nu er strategien, at hvis de frivillige gerne vil en hel masse, så må vi forsøge at gøre det. Jeg savner en mere tydelig strategisk retning for, hvordan vi skal prioritere” (medarbejder)

Samme udfordring peger nogle politikere på i form af begrænset økonomi og muligheder på landdistriktsområdet.

Vanskeligt at engagere bredt

Mobilisering og engagering af borgerne i lokalsamfundenes udvikling er en anden udfordring, der nævnes af både lokalrådsmedlemmer, kommunale medarbejdere og politikere. For nogle lokalråd er det en udfordring at få borgerne til at deltage aktivt og give en hånd med både i sociale arrangementer og når det gælder udviklingsprojekter. Det bliver 'Tordenskjolds Soldater', som driver udviklingen, hvilket kan føre til, at de aktive frivillige efterhånden mister gejsten og brænder ud.

"Det er få, der trækker læsset omkring Sankt Hansbål, Tour de France m.v. Det er et problem at få flere til at involvere sig. Hvordan gør man det? det er rigtig svært at vide, hvordan man rammer.."
(lokalrådsrepr.)

Medarbejderne peger også på, at der er nogle lokalområder, hvor engagementet generelt er lavt og lokalrådene har vanskeligt ved at mobilisere lokale borgere til at deltage aktivt. Når engagementet er lavt i et lokalområde, kræver det, at kommunen er endnu mere opmærksom på at koordinere internt:

"Mange lokalsamfund sidder med få hænder og har vanskeligt ved at finde ud af, hvordan de skal få flere frivillige. De føler sig overvældede. Vi vil så gerne inddrage dem, men det bliver næsten for meget" (medarbejder)

En medarbejder gør opmærksom på en udfordring, som rammer nogle lokalråd. Næmlig en tendens til at 'monopolisere' den lokale dialog og arbejdsform på en måde, der holder andre væk:

"Indimellem oplever vi nogle 'sure gamle mænd' ude i lokalrådene, som har alle aldre og alle køn. Der er noget i lokalrådene, som tiltrækker den slags mennesker. De har sikkert gode intentioner, men der sker det, at andre, mere udviklingsorienterede borger, de melder sig ikke ind"
(medarbejder)

En lignende oplevelse har denne lokalrådsrepræsentant:

"Vi har været præget af topstyring og det har gjort det svært at få nye med i bestyrelsen, når mange beslutninger desværre var taget på forhånd af én person! Jeg vil gerne bruge tid på at ændre vores image, så andre kan se det vilde potentiale i et aktivt lokalråd!" (lokalrådsrepr.)

Samtidig peger en medarbejder på, at kommunen også har en interesse i at understøtte lokalrådene i at være udviklingsorienterede og mobilisere bredt blandt de lokale borgere:

"Hvis man kunne arbejde med at understøtte nogle lokalråd, som er udviklingsorienterede på en eller anden måde – det handler også om repræsentativitet – det er sparsomt, hvem der møder op"
(medarbejder)

Generelt er erfaringen, at der ofte skal en 'brændende platform' som fx en skolelukning til for at engagere bredt i lokalområdet. Samtidig viser analysen, at det også kan lykkes at få engageret bredere blandt borgerne med mere langsigtede og strategiske indsatser som fx områdefornyelser, hvor kommunen og lokalrådet bevidst involverer en bred kreds af lokale aktører.

Fremtidens samarbejde om lokal udvikling: Aktørernes ønsker og visioner

I fokusgrupperne spurgte vi både medarbejdere og lokalrådsrepræsentanter om deres ønsker og visioner for, hvordan arbejdet med lokal udvikling skal forme sig i fremtiden. De kommunale medarbejdere har følgende ønsker og visioner, som både vedrører den kommunale side og ift. lokalrådenes arbejdsform og rolle:

- At arbejdet med landdistrikterne får en stærkere organisatorisk og politisk placering
- At der udvikles et bedre samarbejde på tværs af forvaltninger
- Bredere lokal mobilisering og nye samarbejdsformer mellem kommune og lokalsamfund
- At lokalrådene i højere grad tager en brobyggende og koblende rolle lokalt

Et eksempel på, hvordan landdistrikterne kan få en stærkere placering i kommunen kan fx handle om, hvilken forvaltning, arbejdet med landdistrikterne placeres i. En medarbejder, der arbejder med landdistrikter, har oplevet, at det gør en stor forskel, at området efter sidste kommunalvalg bliver flyttet fra Kultur og Fritid til Teknik og Miljø området, som er det felt, hvor langt de fleste projekter og indsatser i lokalområderne hører hjemme:

"..jeg har nok følt mig sådan lidt 'fritidsagtig' – jeg har godt kunnet hjælpe, men der hvor de virkelig ville ønske, at der skete noget (lokalplaner, asfalt, vejtræer), der har jeg ikke rigtig kunnet gøre det" (medarbejder)

Ud over det rent organisatoriske peger flere medarbejdere på, at der er brug for at udvikle roller og samarbejdsformer i fremtidens arbejde med lokal udvikling i retning af en mere samskabende tilgang både fra kommunens og fra lokalområdernes side for at styrke samarbejdet.

Disse medarbejdere har en vision for fremtidens samarbejde, hvor lokalsamfundene tager en mere samskabende rolle, og hvor lokalrådene har udviklet deres rolle i retning af en mere koblende og understøttende rolle lokalt:

”Lokalsamfundene ved, at de er nødt til at være aktive medskabere af udvikling i landsbyerne – og vi arbejder helt anderledes for at udnytte hinanden optimalt. Vi løser opgaverne sammen”
(medarbejder)

”De lokalråd, der lykkes rigtig godt, er dem, der kan netværksledelse.. som investerer i at i at mobilisere og koble lokale kræfter frem for lige at gå ind og fikse det selv” (medarbejder)

En medarbejder understreger, at det er vigtigt at holde fast i den formelle organisering med landsbylaug. Samtidig skal kommunen gå langt mere netværksorienteret til samarbejdet med lokalsamfundene og invitere mange parter ind:

”Vi skal bruge hinanden som netværkspartnere – selvfølgelig skal landsby-lauget være med, men også mange andre. Og så skal vi sidde omkring bordet som et netværk. Landsby-laugene skal være favnende og være vores indgang ind” (medarbejder)

Fra lokalrådsrepræsentanterne lyder visioner om fremtidens arbejde med lokal udvikling således:

- Få en bredere gruppe af lokale til at engagere sig
- Bedre adgang til politikere – behovsstyret efter sager
- Overtage ansvar for den lokale drift – ‘landsbyvirksomhed’
- Få input fra andre i form af viden fx om bæredygtighed, og inspiration fra andre lokalområder

De ønsker sig først og fremmest et mere aktivt og deltagende lokalsamfund, hvor en bred gruppe af borgere engagerer sig i den lokale udvikling:

”Mit ønske er, at vi kunne få flere folk til frivilligt arbejde – det ville rykke på engagementet og lysten – og give et tættere fællesskab” (lokalrådsrepr.)

”Vi har behov for noget, der gør, at vi står mere sammen og bliver mere bevidste om at passe på vores område” (lokalrådsrepr.)

Desuden har lokalrådsrepræsentanterne et ønske om en mere direkte dialog med politikerne – og dermed større mulighed for indflydelse på den politiske dagsorden. Samtidig med, at de ser et behov for at udvikle deres egen evne til at løfte sig over det konkrete og arbejde strategisk og politisk:

”Drømmescenariet ville være, hvis man som lokalråd havde adgang til dialog med politiske udvalg alt efter, hvad man sad og arbejdede med i stedet for at være koblet op på et bestemt udvalg i kommunen” (lokalrådsrepr.)

”Vi skal være bedre i lokalrådene til at håndtere at være sammen med politikerne på en konstruktiv måde – hæve os op over brønddæksler” (lokalrådsrepr.)

Nogle af lokalrådsrepræsentanterne leger også med tanken om en anden arbejdsdeling mellem kommune og lokalsamfund. De forestiller sig en situation med en mere gennemført decentralisering, hvor lokalsamfundet kunne overtage både økonomi og ansvar for at drive anlæg og faciliteter, som spiller en vigtig rolle lokalt. En tanke, som typisk springer ud af en utilfredshed med den måde, arbejdsdelingen er på i dag. Et par lokalrådsrepræsentanter formulerer det som følger:

”Det, der fylder, er, at man føler man arbejder gratis i sin fritid for at udføre opgaver, som kommunalt ansatte medarbejdere burde udføre i alle dele af kommunen” (lokalrådsrepr.)

”Måske skulle vi have mod til at spole tilbage og sige: Vi vil have ejerskabet tilbage til vores dagligdag. De er jo ikke noget, vi skal genopfinde – andelsbevægelsen er ikke så længe siden..” (lokalrådsrepr.)

Og endelig peger flere af lokalrådsrepræsentanterne på, at de har behov for at få impulser og inspiration udefra – både fra andre lokalsamfund og videnspersoner – som kan give idéer og åbne muligheder ift. nye veje i lokal udvikling.

”Det er vigtigt at hente inspiration og sparring udefra, så man kan få bedre indsigt i, hvad udviklingen kan være..” (lokalrådsrepr.)