

Tænke  
-tanken  
**URBAN**



# Landdistrikts- udvikling, der virker

Læring fra Norge og Sverige



Introduktion	3
Ti overordnede konklusioner	5
<b>1 Stedsattraktivitet</b>	<b>8</b>
<b>2 Udviklingskapacitet er afgørende</b>	<b>10</b>
<b>3 Identitet</b>	<b>11</b>
<b>4 Målgrupper</b>	<b>13</b>
<b>5 Typiske fejl</b>	<b>15</b>
Gode råd fra norske og svenske forskere	17
Hvad vi har gjort	18
Litteratur	19

## Introduktion

Hvad kan vi lære af den norske og svenske forskning i landdistriktsindsatser?

### De socio-økonomiske forskelle vokser

Over hele kloden vokser de større byer, mens de små samfund krymper. Urbaniseringen er en af tidens mest dominerende kræfter.

I Danmark betyder urbaniseringen, at de socio-økonomiske forskelle mellem land og by vokser. Befolkningen i landdistrikterne er ældre, kortere uddannet, har lavere indkomst og en dårligere sundhedstilstand, end byboerne.

Parallelt er den offentlige service forringet i landdistriktsområderne, så landdistriktsbefolkningen i dag har et ringere niveau af social- og sundhedspleje samt offentlig transport.

### Trussel mod sammenhængskraften?

Denne udvikling ses af nogle danske forskere som en trussel mod sammenhængskraften i Danmark på nationalt plan og mod den sociale og økonomiske bæredygtighed på lokalt plan (Lyck, 2014, Sørensen et al., 2014).

Andre forskere peger dog på, at livskvaliteten blandt befolkningen i landdistrikterne er lige så høj som blandt bybefolkningen, og at den disponible indkomst stiger i landdistrikterne, mens den falder i byerne, som følge af byernes stigende bolig- og leveomkostninger (Sørensen, 2012, MBBL, 2014).

### Aktiv indsats for at ændre demografien

Alders- og indkomstudviklingen i de danske landdistrikter gør imidlertid, at langt de fleste landdistriktskommuner i dag ser sig tvunget til at gøre en aktiv indsats for at påvirke den demografiske udvikling i deres kommune. Der består et spørgsmål om, hvad der er målet for landdistriktsindsatser. Er det øget tilflytning? Nye erhvervs muligheder? Hvad er realistisk, og hvad er muligt?

I de danske landdistrikter er der brug for holdbare svar på, hvordan kommunerne kan udvikle sig under de betingelser. Hvilke typer af indsatser og metoder kan skabe ny udviklingskraft i og igangsætte ny tilflytning til landdistrikterne?

Her i materialet har vi lagt til grund, at et ønsket mål er øget tilflytning, da det især er indenfor tilflytningsarbejde, der findes norske og svenske forskningsresultater.

### **Svenske og norske svar**

I vores søsterlande mod nord, Norge og Sverige, har man i langt flere år end i Danmark, systematisk afprøvet indsatser, og man har undersøgt og målt på, hvad der har effekt. Selv om de skandinaviske lande har forskellige strukturelle forhold, forskellig geografi og økonomi, er der læring at hente i den norske og den svenske forskning, som er brugbar i Danmark.

I Tænk tanken Urban har vi læst den norske og svenske forskning, og vi har besøgt forskerne bag en række af de mest omfattende undersøgelser og mest solide resultater. I folderen her og i tre korte film, som er tilgængelige på [www.t-urban.dk](http://www.t-urban.dk), formidles konklusionerne fra den norske og svenske forskning.



## Ti overordnede konklusioner

### Hvad siger den norske og svenske forskning?

Før vi kan gå til konklusionerne, er det vigtigt at gøre en bemærkning om, at selv om dette projekt afsøger generiske løsninger, er der selvfølgelig forskel på steder, som har betydning for, hvad der er muligt det enkelte sted.

#### Konteksten er vigtig

Stedet og konteksten er afgørende for udviklingsmulighederne. Steder, som ligger nær byregioner med meget udviklingskraft, har muligheder for at koble sig på storbyernes vækst og tilbyde sig som eksempelvis bosteder af høj kvalitet og til en lavere pris for pendlere. Mens steder, som ligger længere væk i højere grad må kunne fungere af egen kraft.

Infrastruktur og opkoblinger til andre steder er derfor afgørende for et steds potentielle udviklingsretning, og en første analyse, som bør laves, når man igangsætter en udviklingsstrategi. Det er vigtigt at vide, hvad der sker i nabokommunerne, og at positionere sig i forhold til det, som sker andre steder.

Landdistrikterne er i dag i en konkurrencesituation med hinanden, og flere af de norske og svenske forskere, vi har talt med, siger samstemmende, at det ikke er alle steder, som kan overleve. Skal et sted overleve, må det, som igangsættes være unikt, stærkt forankret, og af høj kvalitet.

#### No quick fix

Den samlede konklusion lyder, at der ikke findes noget *quick fix*, men at langsigtet, målrettet og strategisk arbejde, baseret på grundige analyser og en dyb forståelse af målgrupper, kan skabe positiv udvikling i landdistrikterne.

Den vigtigste læring fra den norske og svenske forskning og erfaring er, at de har målinger og evalueringer som belæg for, hvad der virker og ikke virker. Dernæst er det brugbart, at nordmændene har udviklet forsknings- og erfaringsbaserede redskaber til landdistriktsudvikling, som også kan benyttes i Danmark.

Norge er det land i Skandinavien, som har gennemført de største nationale programmer, og mest systematisk målt på effekterne af indsatserne. På baggrund af fundene er der udviklet flere redskaber til brug for landdistriktsudvikling, herunder "Attraktivitetsmodellen" og "10-Punktsmodellen". Mere om de to modeller senere.

I Sverige er der desuden forsket både i indsatser, som har effekt og indsatser, som ikke har. Også her arbejdes med "attraktivitet" som et centralt begreb.

## Ti overordnede konklusioner

- 1. Ingen lave hække**

Det kan lade sig gøre at skabe positiv udvikling og tilflytning til landdistrikterne, men det kræver en fokuseret indsats, baseret på analyse og strategi, og en fastholdelse af udviklingsretningen over en længere årrække.
- 2. Udviklingskapacitet afgørende**

Der må være et højt niveau af udviklingskapacitet i kommunen / i lokalsamfundet for at en positiv udvikling kan lykkes. Udviklingskapacitet er en samlet sum af fem elementer, der alle bør være på højt niveau: Udviklingsledelse, udviklingskultur, udviklingskompetencer, tid til udvikling og økonomi til udvikling. Læs mere i kapitel 2.
- 3. Foretag analyser indefra og udefra**

Skal udviklingsindsatser lykkes, må de basere sig på grundige analyser foretaget både med et indefra-blik og et udefra-blik. Analyserne skal give klarhed over ressourcer, potentialer og udfordringer, målgrupper og identitet. Udefrablikket er vigtigt, for alle kommuner er i et vist omfang "hjemmeblinde". Læs mere i kapitel 3.
- 4. Identificer og forstå målgrupper**

Skal indsatserne lykkes, må de kobles med grundige målgruppeanalyser, som ser realistisk på, hvad lokalsamfundet har at tilbyde hvem. Herefter må man øge de tilbud, som retter sig mod de målgrupper, man ønsker at tiltrække. Læs mere i kapitel 4.
- 5. Øg stedets attraktivitet.**

Det er ikke nok at gøre opmærksom på stedets herligheder. Oplysningskampagner gør ingen forskel. De steder, som er lykkedes med positiv udvikling, har øget deres attraktivitet. Attraktivitet forstås i tre dimensioner: attraktivitet for beboere, attraktivitet for erhvervslivet, attraktivitet for besøgende. Læs mere i kapitel 1.
- 6. Bymidtefortætning**

De norske småsteder, som er lykkedes med en positiv udvikling, har arbejdet konsekvent med at gøre de små bykerner mere tætte, kompakte og attraktive. En tæt og levende bymidte med forskellige funktioner understøtter bylivet og skaber grundlag for social interaktion. Eksempelvis er der de steder, som er lykkedes, fastholdt meget skrappe krav om at beholde den mindre detailhandel i bymidten, bygge nye etageboliger i bymidten (3-5 etager), anlægge skønne byrum og promenader, og etablere nye funktioner som kultur- og idrætshuse helt centralt.
- 7. Arbejdspladser må der være**

Det er en grundforudsætning for tilflytningsarbejde, at der er jobs. De svenske og norske forskere siger, at det har en ganske betydelig effekt at udflytte statslige arbejdspladser, men at man ikke bør placere de statslige arbejdspladser i de mindste og dårligst fungerende steder. Der må være en kerne af fungerende byliv med andre tilbud end job for at en højtuddannet finder det attraktivt at flytte fra byen til et landdistrikt (fritidstilbud, gode skoler og daginstitutioner, bymiljø, mv.).

8. **Identitetsafklaring**

Små samfund er i dag i konkurrence med hinanden. Derfor bør man finde frem til sin unikke identitet og unikke potentialer og lægge det til grund for en udviklingsstrategi. Hvis alle småsamfund opfører et badeland, øger ingen af dem deres attraktivitet. Læs mere i kapitel 3.

9. **Klar og unik fortælling og udviklingsretning**

Der må etableres en klar fortælling, som er unik, og som kan samle lokalområdet: Skal indsatserne lykkes, må analyserne udmunde i klare mål og en klar fortælling, som alle aktører kan samles om, og som alle indsatser kan rettes mod.

10. **Bred enighed politisk og på tværs af forvaltninger**

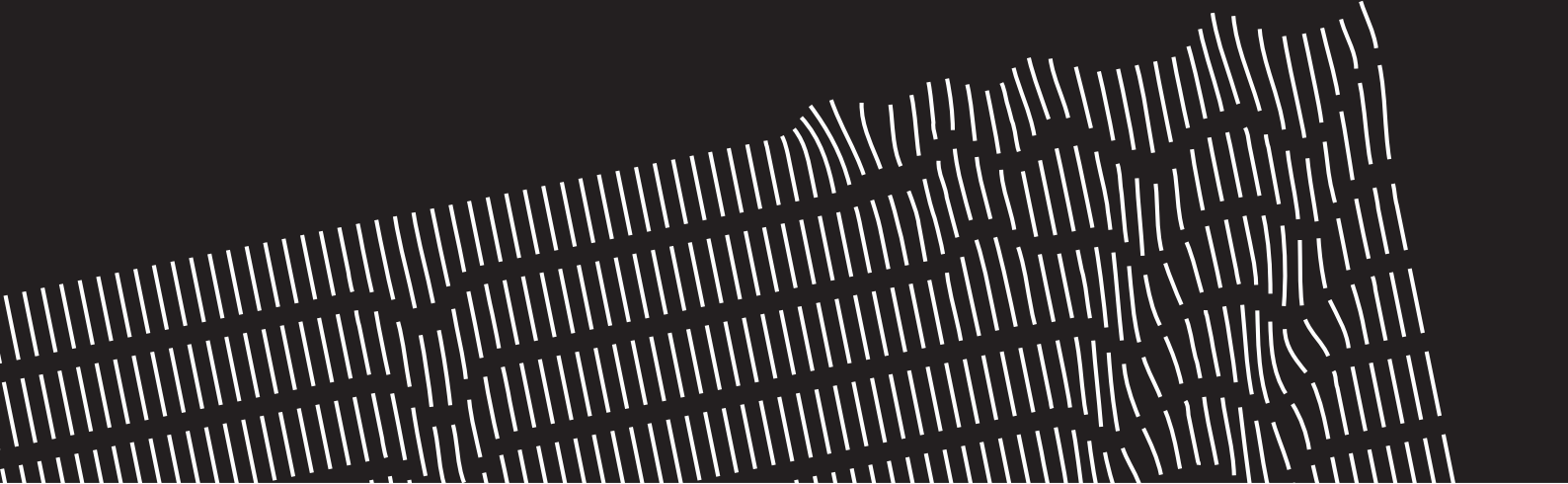
Skal landdistriktsudvikling lykkes, må mål og indsatser være forankret i en realistisk, stærk og langsigtet strategi. Der må være bredt ejerskab til strategien blandt alle centrale aktører i kommune, erhvervsliv og blandt beboere, og strategien må kunne fastholdes af politikere såvel som af embedsværket på tværs af forvaltninger.



# 1 Stedsattraktivitet

Stedsattraktivitet er i dag helt afgørende for, om et landdistrikt kan igangsætte en positiv udvikling.

Men uanset hvor attraktivt, et sted er, er det ikke nok. Attraktiviteten må øges, hvis der skal skabes effekt.



## Attraktivitet som nøglebegreb

Såvel den norske som den svenske forskning opholder sig indgående ved begrebet attraktivitet. Centralt for begrebet er forståelsen af, at et sted må være attraktivt for at mennesker får lyst til at komme på besøg, og for at mennesker og virksomheder får lyst til at slå rod der.

Attraktivitet er blevet væsentligt at arbejde med som begreb i takt med samfundsudviklingen de seneste 50 år. Hvor vi engang var individer og familier, som brugte størstedelen af vores tid på at arbejde, spise og sove, har vi i dag mere fritid og stiller krav om, at vi vil stimuleres og opleve ting, have mulighed for at deltage i aktiviteter og møde andre.

Et lokalsamfund skal derfor i dag kunne tilbyde høj kvalitet på en lang række parametre. Bolig og arbejdsmarked er de to indlysende, men derudover kommer en række livsstilsbetingede faktorer.

## Hvordan vurderer man attraktivitet?

Skal man vurdere et steds attraktivitet, er det ikke nok at spørge lokale. Man må gå grundigt til værks og undersøge, hvilke forhold, der for udenforstående vurderes attraktive og mindre attraktive, og når man har fastlagt sin fortælling og sine målgrupper (se nedenfor),

må man udvikle tilbud, som øger stedets attraktivitet for netop disse målgrupper.

Det norske forskningscenter, Telemarksforskningen, har udviklet en model til at systematisere analysen og vurderingen af et steds attraktivitet. Modellen har fået navnet Attraktivitetsmodellen.

Modellen opdeler attraktivitet i tre dimensioner, som alle bør score ganske højt: Attraktivitet for beboere, for besøgende og for erhvervsliv. Under disse tre hovedkategorier ligger en række forhold, som sættes i kausalkæder, der kan føre til øget attraktivitet i en eller flere af de tre dimensioner.

Eksempelvis er standarten af de fysiske forhold som bygninger, byrum og naturen vigtige for, om besøgende, beboere og erhvervsliv finder stedet attraktivt.

## Hvad kan Attraktivitetsmodellen bruges til?

Modellen er stærk til at opnå et overblik over stedets attraktivitet og til at få tænkt hele vejen rundt om, hvad der skal til for at et sted opleves attraktivt. Eksempelvis viser modellen, hvordan "bostedsattraktivitet" handler om både oplevelseskvalitet og teknisk kvalitet af arealer og bygninger, om services i et lokalområde, og om identitet og stedlig kultur.



Disse kategorier brydes igen op i en mængde forskellige elementer, som tilsammen udgør "bostedsattraktivitet".

Først og fremmest kan modellen bruges til at gennemføre en analyse af et steds attraktivitet. Hvordan scorer et sted på de forskellige parametre, som attraktivitet udgøres af? Det vil sige, at den kan synliggøre, hvis der er elementer, som scorer meget lavt, og man kan dermed se, hvad der burde rettes indsats mod.

### Diskussion af modellen

Kritikere af modellen vurderer, at den baserer sig på kvantitative data alene og sætter lighedstegn mellem øget tilflytning og øget attraktivitet. Den fanger ikke eksempelvis, om tilflytterne til et sted, er i beskæftigelse eller ej, hvilket kan have en ganske stor betydning for en kommunes vurdering af, om tilflytningen er positiv eller negativ. I modellens logik er tilflytning altid udtryk for en øget attraktivitet.

Kritikken betyder dog ikke, at modellen ikke er relevant eller brugbar. Men det kan være gavnligt at benytte modellen i sammenhæng med en kvalitativ vurdering.

### Attraktiviteten må øges, hvis der skal opnås effekt

Knut Vareide, som er en af forskerne bag modellen, har gennemført mere end 200 analyser af norske kommuner ud fra Attraktivitetsmodellen. Han siger til Tænk tanken Urban, at det vigtigste at forstå omkring attraktivitet er, at attraktiviteten må øges, hvis der skal forventes en effekt.

Uanset hvor attraktivt et sted opleves at være for dets beboere, er det ikke nok. Problemet er, at efter et par årtier begynder et steds attraktivitet at stagnere, og der må nye tiltag til for at omverdenen oplever stedet som særligt attraktivt. Selve forandringen er altså en afgørende kraft, som signalerer, at her er der positiv udvikling i gang.

### Markedsføringskampagner virker ikke

I Sverige har migrationsforsker Thomas Niedomysl gennemført et studie, der bakker op om de norske resultater. Han har sammenlignet resultater for alle svenske kommuner, som har gennemført markedsføringskampagner for at tiltrække tilflyttere.

Konklusionen er, at markedsføring af et steds attraktivitet ikke har nogen effekt. Kommuner, som har gennemført markedsføringskampagner,

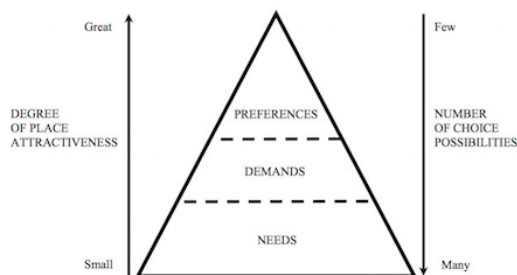
der fremviser deres attraktivitet, har ikke opnået bedre resultater indenfor tilflytning, end kommuner, som ingenting har gjort.

Det er altså ikke nok at gøre opmærksom på et steds herlighedsværdi, der må nye indsats til, som øger attraktiviteten.

### Steder skal tilfredsstillere os på flere niveauer

Thomas Niedomysl har på den baggrund udviklet en model, som viser, at et sted skal kunne tilbyde flere niveauer af tilfredsstillende for mennesker, hvis det skal opleves attraktivt.

Det første niveau er de basale *behov*, som handler om overlevelse, dvs det skal eksempelvis tilbyde sikre boliger. Oven på det kommer det moderne menneskes *krav* til eksempelvis en særlig type bolig, stærke skoler til børnene, bestemte typer af fritidsaktiviteter, mv. Øverst i pyramiden kommer endelig de *præferencer*, som den enkelte person eller familie har for en række ting - det man kan kalde bylivsfaktorer eller livsstilsfaktorer.



Jo højere op i tilfredsstillelsespyramiden et sted kan byde sig til for den enkelte, jo mere attraktivt opleves stedet af vedkommende.

Et sted, som kun opfylder de basale nødvendigheder opleves ikke som attraktivt af mange danskere i dag. Et sted som opfylder de basale nødvendigheder OG en række krav, man kunne have, opleves af nogen som attraktive, men af andre ikke. Skal et sted opleves attraktivt, må det i dag kunne opfylde både de basale nødvendigheder, en række krav og en række præferencer eller livsstilsmuligheder.

Det er her, det bliver vigtigt, at steder både er attraktive som fysikalitet og som funktion, og derudover udtrykker en klar og positiv identitet for specifikke målgrupper. Mere om identitet og målgrupper nedenfor.

Se mere om Telemarksforskningens "Attraktivitetsmodel": [https://www.telemarksforskning.no/fag/tema.asp?glD=REI&t\\_id=110](https://www.telemarksforskning.no/fag/tema.asp?glD=REI&t_id=110)

Læs konklusionerne fra Thomas Niedomysls ph.d.-afhandling om sammenhænge mellem migration og stedsattraktivitet, "Migration and Place Attractiveness": <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:168343/FULLTEXT01.pdf>

## 2 Udviklingskapacitet er afgørende

Landdistrikter må have kompetencerne, kulturen og kræfterne til udvikling for at kunne lykkes.

### 15 norske landdistriktkommuner er lykkedes

Det norske center for forskning i landdistrikternes udvikling, Distriktssenteret, har gennemført en omfattende undersøgelse af alle norske kommuners udvikling. Undersøgelsen konkluderer, at femten landdistriktkommuner har haft en særlig fremgang og succes. Herefter har Distriktssenteret undersøgt, hvad de femten succesfulde kommuner har til fælles.

Det helt afgørende parameter er stedernes "udviklingskapacitet". Distriktssenteret definerer udviklingskapacitet som summen af fem komponenter: Udviklingsledelse, udviklingskompetencer, udviklingskultur, udviklingsøkonomi og tidsressourcer.

De skriver i publikationen "Udviklingskapacitet" fra august 2015:

"Studier viser, at kulturen i landdistriktkommuner, som lykkes med samfundsudviklingen, kendetegnes af en organisation med meget samarbejde, ekstern opmærksomhed og entreprenørskab. Folk tør tage chancer, og lederne bliver betragtet som innovatører med vilje til at tage risici. Der er tydelige spor af en

offensiv udviklingskultur, og aktørerne lægger mere vægt på tilpasning og fleksibilitet, end på regler og kontrol."

### Model til vurdering af udviklingskapaciteten

Pointen er, at landdistriktkommuner ikke kan igangsætte - eller støtte op om - de nødvendige udviklingsindsatser, hvis ikke organisationen selv rummer stærk udviklingskapacitet. Noget af det første og vigtigste at undersøge er derfor niveauet af udviklingskapacitet i kommunen og i lokalsamfundet.

Til det har Distriktssenteret udviklet modellen "Kapacitetsdiamanten", der kan gennemføres som en samtale mellem 6-10 nøglepersoner over et par timer.

Modellen er en måde til kortlægning af niveauet for hvert af de fem komponenter, som tilsammen udgør udviklingskompetence. Med kortlægningen får kommunen overblik over, hvor der skal sættes ind, og hvor der eventuelt er nødvendige kompetencer at trække på i lokalområdet, udenfor kommunen selv.

Se mere på <http://distriktssenteret.no/stikkord/udviklingskapacitet>

# 3 Identitet

Hvad gør et sted særligt? Måske endda så særligt, at flere får lyst til at besøge det, flytte dertil eller igangsætte en virksomhed der?

Et sted skal kunne forstås og kommunikeres, og når man besøger stedet, skal man intuitivt opleve, hvad der er stedets identitet.



## Ingen flytter til et sort hul

“Ingen flytter til et sort hul”, siger den svenske migrationsforsker Thomas Nedomysl. Dermed mener han, at der ikke er nogen, som flytter til et sted, de ikke har nogen viden om eller noget kendskab til.

Det er blevet vigtigere for steder at have en klar, stærk og positiv identitet.

Identitet er et komplekst begreb, men det er blevet tiltagende vigtigt i by- og landdistriktsudviklingen som et begreb, der identificerer kernen i et steds værdier og selvforståelse. Sagen er dog, at det ikke er nok, at de mennesker, som er født og opvokset på stedet, er bærere af stedets identitet. Hvis ikke identiteten er mærkbar og synlig for besøgende, har det reelt ingen værdi for udviklingskraften.

Identitet er nødt til at have en indre forankring og et ydre udtryk, for at det skal have kraft. Identiteten må være synlig i det fysiske miljø, i arkitektur og byrum, i brugen af natur og i funktioner, der findes og etableres.

## Pas på “hjemmeblindhed”

Den nordiske forskning viser, at det er vigtigt ikke at lade de eksisterende beboere bestemme og fastlægge et steds identitet. Det er en pointe, som må forventes at være kontroversiel, da det naturligt nok er de lokale, som har ejerskab til stedet og burde kende det bedst.

Men den identitet, som lokale er bærere af, kan være etableret i en anden tid, eller under andre forudsætninger, end de som gælder i dag. Der kan være et misforhold mellem, hvad de lokale opfatter som stedets identitet, og hvad den opleves som af nytilkommere. Stedet kan have ændret sig over tid, uden de lokale har været bevidste om det, eller samfundets forandring og nabostedernes forandring kan være så omfattende, at det også stiller det konkrete sted i et nyt lys.

Lokale beboere - og for den sags skyld lokale erhvervsfolk og lokale embedsmænd og politikere - er i et vist omfang “hjemmeblinde”, som forsker Gro Marit Grimsrud fra Bergen Universitet formulerer det. Dvs de ser noget andet, end det udefrakommende ser. De lokale kan både “se mere end” og “se mindre end” de lokale.

### Identitetsarbejde som vigtigt element

Udfordringen kan være, at der overses nogle stærke potentialer for at forny identiteten; måske overses begrænsninger, der i dag gør identiteten uinteressant for tilflyttere. Alt det må på bordet og forhandles, og måske er det nødvendigt med en smertefuld afvikling eller afsked med en identitet, som ikke længere er reel eller realistisk, for at en ny - udformet på baggrund af stedets reelle potentialer og udfordringer - kan få lov at vokse frem.

Identitetsarbejde findes der flere bud på, hvordan man kan gøre. I den norske "10-punkts-modellen", udviklet af TIBE Samfund, er "Identitets- og omdømmekortlægning" punkt syv ud af ti, og dermed indlejret i en fremgangsmåde, der sætter det ind som en del i en større udviklingsplan.



## 4 Målgrupper

Den norske og svenske forskning viser, at det er de færreste kommuner, som tør arbejde professionelt med målgrupper, og at de fleste havner i vanetænkning om, hvem de gerne vil have som tilflyttere.

Problemet er, at alle kæmper om de samme, og at det slet ikke er sikkert, at de, man gerne vil have til, er de rette.

### Målgruppearbejde er blevet vigtigt

De norske og svenske forskere, hvis arbejde vi har læst, og som vi har talt med, har alle været optaget af målgrupper og betydningen af, at landdistriktskommuner begynder professionelt at forholde sig til målgrupper.

De fleste landdistriktskommuner i Norge og Sverige kæmper om de samme børnefamilier, men der er kun ganske få børnefamilier, som rent faktisk flytter fra by til land. Og som afsnittet om attraktivitet viste, skal der ganske meget til, for at de gør det.

Samtidig kan der være andre målgrupper, som kan være lettere at få fat i, og som man ikke er i så hård konkurrence om at få fat på. Der er derfor god fornuft i at begynde at tænke mere innovativt og strategisk omkring målgrupper.

### Tilbyd noget unikt, som efterspørges af specifikke målgrupper

Sagen er, at målgruppearbejde er udtryk for, at tilflytningsarbejde ikke kun handler om at tiltrække flere skattekrøner, men om at tiltrække udviklingskraft. Som afsnittet kapitel 2 redegør for, er det en central nøgle til succesfuld udvikling, at et sted har udviklingskapacitet, og til det kræves udviklingskraft,

udviklingskompetencer og udviklingskultur. Det er derfor ikke ligegyldigt, hvem der tiltrækkes, og det kan være en forhindring for at opnå positive resultater, hvis målgruppearbejdet ikke gøres ordentligt.

Helt grundlæggende er det vigtige ved målgruppearbejde, at det, som stedet rummer, tilbyder og udvikler, må passe med noget, som efterspørges af nogle bestemte målgrupper. Hvis alle kommuner udformer tilbud af en vis bredde til børnefamilier - gode boliger, gode skoler, gode daginstitutioner - så overser man en profileringsmulighed, der ligger i at gå efter smallere målgrupper, der har mere specifikke krav og ønsker, og som man derfor vil kunne begejstre med attraktive tilbud målrettet dem.

Den nordiske forskning sætter målgruppeanalysearbejdet som en af de centrale analyser at gøre indledningsvist, sammen med analyserne af, hvad stedet rummer af potentialer og identitet. Den overordnede pointe i landdistriktsudviklingsarbejdet er, at steder skal turde definere sig selv som mere unikke, og skal udvikle tilbud og øge attraktiviteten indenfor felter, hvor de har forspring, udvikle indsatser, der målrettes specifikke målgrupper, og herefter kommunikere det tydeligt til netop de målgrupper.

### De norske resultater

Den norske forskning viser, at resultater opnås, hvis der gennemføres analyser af, hvem stedet har noget særligt at tilbyde, at det derefter defineres klart, hvilke målgrupper stedet er relevant for, og at der sættes ind med indsatser, som dels øger de attraktive tilbud til disse specifikke målgrupper, dels målretter kommunikationen til disse målgrupper.

Det er lykkedes for små samfund som Sogndal, Sykkylven og Ulsteinvik, tre småbyer og tre små kommuner, der alle er gået meget strategisk og bevidst til udviklingsarbejdet og har opnået stærke resultater med det, alle sammen ved at tilspidse deres identitet, udvikle tilbud, som forstærker den identitet og retter sig mod meget specifikke målgrupper.

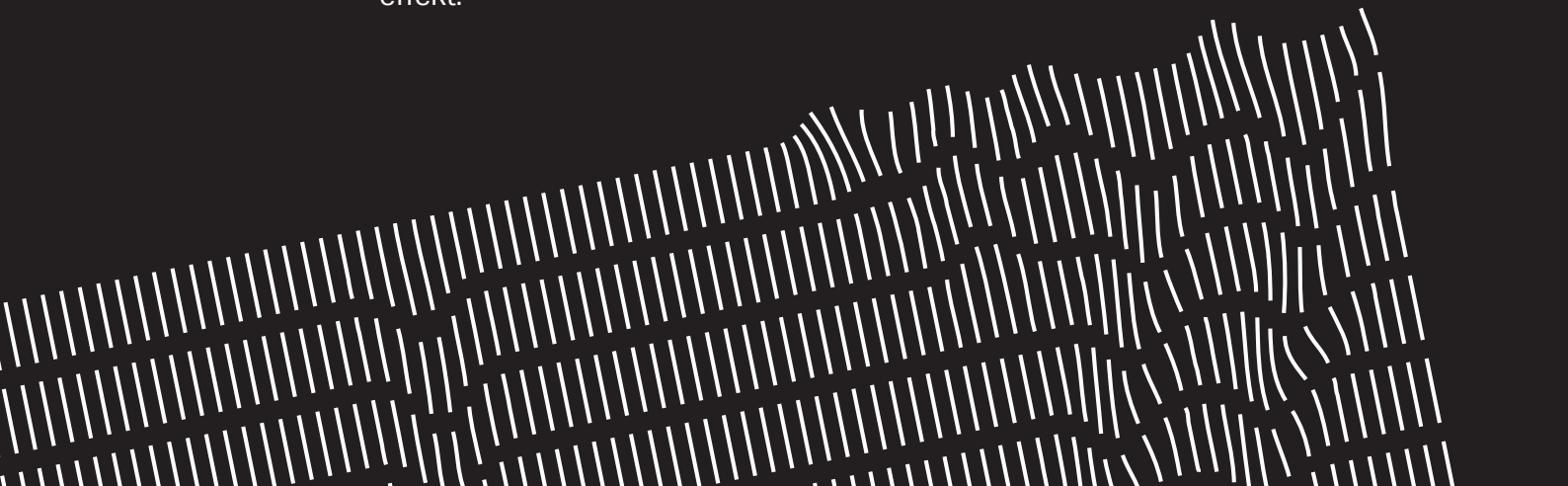
De tre eksempler udfoldes i filmen "Landdistriktsudvikling, der virker 2", som kan ses på [www.t-urban.dk](http://www.t-urban.dk).



# 5 Typiske Fejl

Norsk og svensk forskning viser ikke bare, hvad der virker, men også hvad der ikke virker.

Desværre er der en tendens til ofte at igangsætte noget, som ikke har nogen effekt.



## Typiske fejl kan undgås

Det er nemt at spilde sine penge. Da flere af de danske landdistriktskommuner ikke er blandt landets rigeste, kan det være en ide at spejle til, hvilke tilgange og typer af indsatser, svensk og norsk forskning har fundet frem til ikke virker.

- Steds-markedsføring har ingen effekt: En undersøgelse foretaget af alle svenske kommuner viser, at de kommuner, som alene markedsfører deres sted som et dejligt sted at bo, arbejde, slå sig ned, ikke opnår tilflytning eller udvikling i erhvervslivet. Norsk forskning kan forklare hvorfor: Det er ikke niveauet af attraktivitet, der er afgørende for, om et sted udvikler sig positivt. Det er øgningen. Der må ske en forandring. Effekten af attraktivitet klinger af efter 40-50 år. Så det vigtige er at øge attraktiviteten. Gør man det, er det udmærket med markedsføring. Men markedsføring af det bestående er ikke tilstrækkeligt
- Halve løsninger eller slækken på kvaliteten er en fatal fejl. En af de vanskelige nødder at knække er, hvordan man finder finansiering til de indsatser og tiltag, som man ønsker at igangsætte for at øge attraktiviteten og igangsætte

en positiv udvikling og tilflytning. Det kan derfor ofte ske, at der træffes beslutning om ambitiøse tiltag, men at budgettet er så lavt, at løsningen ikke bliver af højeste kvalitet. Det har vist sig vigtigt, at nye tiltag gennemføres af højeste kvalitet, hvis de skal have effekt. Høj kvalitet signalerer positiv udviklingskraft og har stor mental betydning og stor betydning for et steds omdømme

- Natur er ikke nok: Mange steder har attraktiv natur. I dag handler det om også at have andre typer af tilbud til sine målgrupper, hvis de skal vælge at flytte til et sted
- Pas på med valg af børnefamilier som målgruppe: Børnefamilier er typisk den målgruppe, som landdistrikter ønsker sig som tilflyttere, men den norske forskning viser dels, at det er u hensigtsmæssigt, at landdistrikterne kæmper om de samme, dels at det ikke altid matcher de tilbud, som kommunen har, og at man kan komme til at overse mere oplagte målgrupper
- Pas på med at opstille landdistrikterne som et svar på et stresset liv i byen: Hvis landdistrikterne holder fast i en fortælling om, at her kan man slappe

af og nyde livet, uden byens stress og jag, risikerer de at få tilflyttere, som ikke bidrager til lokalsamfundets udvikling. I stedet er det en stærkere strategi at vise, hvordan livet i landdistrikterne rummer kvaliteter, som er efterspurgt i et moderne liv. Det er vigtigt at finde frem til de unikke salgspointer, som mennesker med initiativ og drive ønsker sig

- Pas på med at kopiere noget, som har virket andre steder. Hvis man forsøger at gentage en kommunes succes med et badeland eller et akvarium som attraktion, er ideen ikke længere unik, og effekten vil være ringe. Gør i stedet noget unikt, og gør det godt.

### Tabuet afvikling

Fra både Norge og Sverige lyder det desuden samstemmende, at ikke alle små samfund kan forventes at overleve og klare sig. Det åbner spørgsmålet om afvikling.

Den norske forsker Knut Vareide, som har gennemført analyser af omkring 200 norske kommuner, vurderer, at kun ganske få af dem har udviklingskraften eller kompetencerne til at igangsætte det, som er nødvendigt. Ambitionerne er for små, og forslagene til tiltag for uoriginale til, at der vil komme den nødvendige nye begyndelse ud af det.

Det kræver kraft, kompetencer og konstant træk over lang tid at få en positiv udvikling til at lykkes. Derfor er det relevant at spørge, som forskeren Gro Marit Grimsryd fra Bergen Universitet gør: "Det første spørgsmål, kommuner skal stille sig selv, er "Hvorfor udvikling? Hvad er det, vi vil opnå med det?" Hvis ikke de finder et godt svar på det, er det i sig selv et svar."







## God råd fra norske og svenske forskere

På besøg hos norske og svenske forskere bad vi dem om deres bedste råd til danske kommuner, som ønsker at udvikle de små steder i landdistrikterne. Vi spurgte dem: Hvad skal der til for at danske landdistrikter kan udvikle sig i en positiv og stærk retning. Svarene blev puttet i en førstehjælpskuffert, som vi har taget med tilbage til Danmark.

Svarene lyder:

- Man må sørge for at have faglige kompetencer til at arbejde strategisk med udvikling
- Kommunen må være inkluderende
- Vilje til at forandre (mange ting)
- No quick fixes
- Man må have handlingskraft og pådrivere
- 1) Analyser behovet i forhold til, hvad I har at tilbyde og 2) Lav en programteori (forandringsteori): Hvad skal virke på hvem?
- Strategien må forankres på topniveau politisk og administrativt i kommunen
- Praktisk erfaring og gode eksempler må kobles med forskning
- Slut med at håbe på, at staten redder jer!
- Øg attraktiviteten både som bosted og som sted for erhvervsliv og besøgende
- Stærkt samarbejde mellem kommune, erhvervsliv og frivillige
- Proceskompetencer til at involvere indbyggerne
- Spørge: Hvilket behov skal tilflytning opfylde?
- Varieret arbejdsmarked
- Det er vigtigt, hvilken sektor integrering placeres i. Bør ikke være socialforvaltning men i et udviklingskontor
- Analytisk kommunalt planarbejde

## Hvad vi har gjort

Efter en indledende orienteringsfase og dialog med danske forskere indenfor landdistriktsudvikling, har vi gennemlæst en betydelig mængde af den norske og svenske forskning på området for landdistriktsudvikling.

På baggrund af materialet tog vi på researchrejse først til Stockholm, hvor vi havde møde med en række forskere ved det nordiske center for regionsforskning, Nordregio. På den baggrund udformede vi et midtvejsnotat med foreløbige konklusioner, som vi tog med for at få udfordret af en række forskere i Sverige og Norge.

Sideløbende foretog vi research på cases, som kunne benyttes til at eksemplificere forskningsresultaterne. Her snævrede researchen sig hurtigt ind til Norge, da det viste sig, at nordmændene har gennemført de mest systematiske programindsatser og evalueringer.

Efter researchrejse, planlagde vi filmoptagelser og optog film i september 2015. Filmoptagelserne dækkede både interview med forskerne bag en række af de mest brugbare konklusioner for en dansk virkelighed, og undersøgelser af, hvordan tre mindre landdistriktskommuner i Norge har formået at vende afvikling til udvikling gennem langsigtede, målrettede, strategiske indsatser.

Dette skriftlige materiale udgør projektets endelige opsamling, sammen med filmene "Landdistriktsudvikling, der virker 1, 2 og 3", som er tilgængelige på [www.t-urban.dk](http://www.t-urban.dk). Projektet afsluttes med seminarer i tre danske landdistriktskommuner i oktober og november 2015.



## Litteraturliste

Distriktssenterets publikasjoner: "Utviklingskapacitet", "Sukcesrike distriktskommuner", "Rapport om omdømmebygging", "Derfor blir vi her", "Drømmen om å bli flere", "Lokalt utviklingsarbeid", "Festivalkommunar", "Duett eller duell?"

Grimsrud, Gro Marit og Marit Aure (2013): "Tilflytting for enhver pris? En studie av tilflyttingsarbeid i norske distriktskommuner", Ideas2evidence

Karlsen, James, Hans Kjetil Lysgård, Anne Kirsti Ryntveit, Oluf Langhelle og Jens Kristian Fosse (2003): "Følgeevalueringen af Utkantprogrammet – Sluttrapport"

Lyck, Lise (2014): "Udkantsdanmark og sammenhængskraften i Danmark – en helhedsanalyse", Frederiksberg bogtrykkeri

Lysø, Roald, James Karlsen og Niels Arvid Sletterød (2005): "Miljøvennlige og attraktive tettsteder i distriktene. Sluttrapport fra følgeevalueringen av programmet", Nord-Trøndelagsforskning

Medalen, Tor (2010): "Bolyst og engasjement i småbyer og tettsteder. Evaluering av Stedsutviklingsprogrammet", Asplan Viak

Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter (2014): "Regional- og landdistriktpolitisk redegørelse 2014. Regeringens redegørelse til Folketinget", MBBL

Niedomyśl, Thomas (2006): "Migration and Place Attractiveness", Uppsala universitet

Skålnes, Sigrid, Frants Gundersen, Ragnhild Skogheim og Kjetil Sørli (2011): "Langtidseffektar av nasjonale utviklingsprogram", NIBR

Sørensen, Jens Fyhn (2014): "Landdistrikternes befolknings- og beskæftigelsesudvikling", Syddansk Universitet

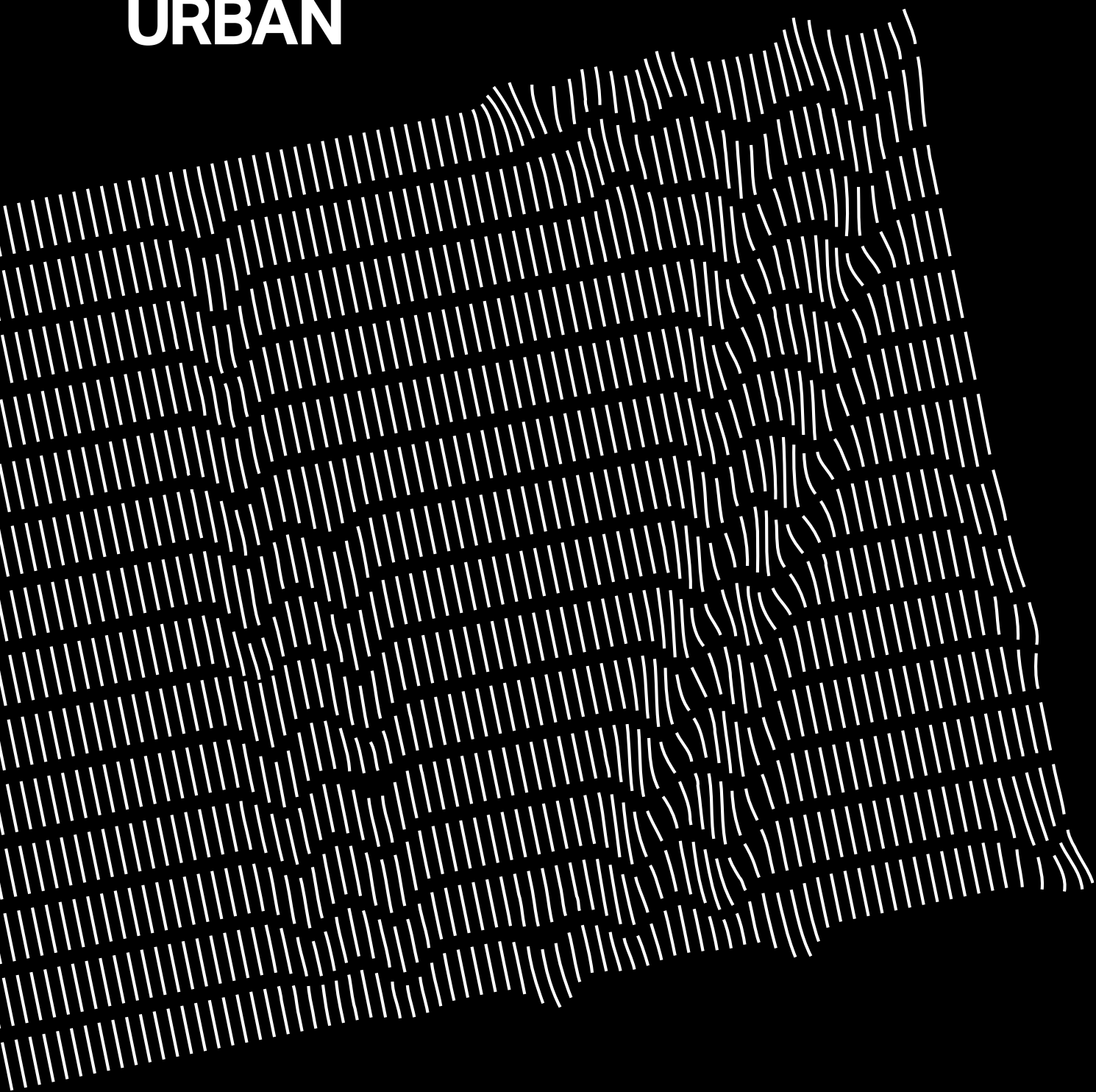
Sørensen, Jens Fyhn og Gunnar Lind Haase Svendsen (2014): "Borgernes holdning til landdistrikternes image og udvikling", Syddansk universitet

Sørensen, Jens Fyhn (2012): "Livskvaliteten i danske landdistrikter, 1990-2008. En land-by sammenligning", Syddansk Universitet

Thuesen, Annette, Suzanne Eben Ditlevsen og Dorthe Salling Kromann (2014): "Evaluering af LAG- udviklingsstrategierne under Landdistriktsprogrammet og Fiskeriprogrammet 2007-2013. Anbefalinger for perioden 2014-2020", Syddansk Universitet

TIBE Samfunn (2015): "10-punktsmodellen - strategisk og kreativ samfunnsutvikling", TIBE Samfunn A/S

Tænke  
-tanken  
**URBAN**



Folderen her er den ene del af to, som samlet udgør en analyse og formidling af resultaterne fra norsk og svensk landdistriktsforskning. Den anden del af analysen er de tre film "Landdistriktsudvikling der virker" 1, 2 og 3, som er offentligt tilgængelige på [www.t-urban.dk](http://www.t-urban.dk).

Research og analyse er gennemført af Annette Holek og Niels Bjørn / Tænketanken Urban, med midler fra Landdistriktpuljen.

© Annette Holek & Niels Bjørn 2015

Tekst: Niels Bjørn  
Foto: Anders Graver / humbugfilm.dk  
Layout: Sara Kristiansen / saraspencer.ca