

Projektbeskrivelse:

Landsbyfællesskaber som økonomiske entreprenører - der kan løfte større økonomiske projekter eller tungere samfundsmæssige opgaver

Indledning:

I praksis er de fleste landsbyer vant til det frivillige og ideelle princip i deres virke, hvilket særligt handler om forholdsvis uforpligtende og umiddelbare projekter uden f.eks. større driftsansvar. Den danske jura af relevans for lokalsamfunds organisering er indrettet sådan, at enten er der primært fokus på det frivillige og ideelle eller på det (erhvervs)økonomiske princip med hver sine logikker. Når landsbysamfund vil tage ansvar for mere udvikling på felter, hvor nærheden tilbage også handler om større økonomiske projekter eller tungere samfundsmæssige opgaver, er det frivillige og ideelle princip ikke altid tilstrækkeligt, og landsbyerne skal bevæge sig ud i et - for dem - ukendt organisatorisk farvand.

Udgangspunktet for pilotprojektet var iflg. Tanvig (2020), at der ved større projektaktiviteter af mere erhvervsagtig karakter som regel kræves en anden organisationsform såfremt der skal opnås succes. Det kunne pege på inddragelse af erhvervsrådgivnings kompetence, som til gengæld står landsbyerne fjernt og næppe heller har den fornødne erfaring med landsbyudviklingslogik og dens aktører. Der er således et "hul".

Dette pilotprojekt var sat i verden for at hente erfaringer til, hvorledes hullet kunne fyldes ud. Set fra kommunens side var der et ønske om mere landsbyudvikling og samarbejde på tværs, for at øge træfsikkerheden og dermed effekten af den offentlige indsats på landdistriktsområdet.

På denne baggrund blev formålet med pilotprojektet følgende:

Formål:

Formålet med dette pilotprojekt var derfor at undersøge og afprøve forsvarlige organisatoriske løsninger på fem eksisterende cases.

Fælles for dem var, at de repræsenterede en bred vifte af landsbyprojekter i kommunen, hvor flere lokalprojekter havde eller fik behov for afklaring af den organisatoriske tilgang. Alle cases havde en økonomisk eller driftslig karakter, der rakte ud over det sædvanlige for frivillige organisatoriske arbejder.

Der var tale om følgende cases (januar 2021):

1. Broagerland 2.0

Dette var titlen på et større projekt med etablering af et bo- og arbejdsfællesskab på tværs af fem lokalsamfund og hovedbyen på Broagerland.

Kilde: Landsbylaugene på Broagerland skrev flg.i deres interessetilkendegivelse i efteråret 2020

På Broagerland findes 5 landsbylaug: Vemmingbund, Skodsbøl, Smøl, Brunsnæs/Iller/Busholm og Dynt/Skelde/Gammelgab og en hovedby, Broager. På udviklingsrejsen er alle gået sammen på tværs for at udvikle hele Broagerland i projektet: 'Broagerland 3.0 – pilotprojekt som frilandsby'. Her bør ingen være i tvivl om, at lokalsamfundene og Broager by vil afsøge nye udviklingsmuligheder ved at hidtidige barrierer for deres virke nedbrydes eller flyttes.

Formålet med projektet Broagerland 3.0 er at bane vejen inden for udviklingen af bo- og erhvervs- fællesskaber. Centralt og banebrydende for projektet er, at bo- og erhvervsfællesskaberne skal ejes af Broagerlands befolkning. Indflytterne og brugerne bliver lejere.

Der skal etableres en styrende organisering, med tilknytning til Broagerlands befolkning og de eksisterende landsbylaug og Udviklingsforum, der skal opkøbe, etablere og sikre den generelle drift af de etablerede bo- og erhvervsfællesskaber. Det enkelte bo- og erhvervsfællesskabet skal have sin egen daglige ledelse, hvor rammerne fastsættes i samarbejde med den overordnede organisation.

Et andet vigtigt aspekt af projektet er at få undersøgt og kortlagt, hvilke lovgivende barrierer der eventuelt forhindrer projektets realiseringsmuligheder. "Broagerland 3.0" vil gerne have "frilands-by" status.

Ingebeth Clausen, formand Smøl Landsbylaug udtaler:

”Vi vil gerne være partnere og stille vores egne udfordringer ved etablering af et konkret bo- og arbejdsfællesskab til rådighed i projektet: ”Landsbyfællesskaber som økonomiske entreprenører”, da det for os er nogle vigtige og nødvendige overvejelser, der ligger til grund for etablering af en organisering – og vi har brug for hjælp til processen. ”

Denne ledende organisering i deres første konkrete bo- og arbejdsfællesskab skal håndtere og administrere en række økonomiske opgaver, heriblandt opkøb og udlejning af ejendomme, ansvarlig renovering og istandsættelse af ejendomme, boligadministration, tiltrækning af økonomiske midler, udarbejdelse af grundprincipperne for vedtægterne på de enkelte bo- og erhvervsfællesskaber i samarbejde med beboerne og ansatte lønnede medarbejdere, herunder eksempelvis en pedel.

Disse overvejelser taler ikke ind i almindeligt frivilligt foreningsarbejde. Det nye er også, at der skal være et sammenspil mellem den styrende organisering og det eksisterende netværk af frivillige paraplyforeninger.

2. Energifællesskab på Sydals

Proces for etablering af en fællesindkøbs-forening for to til tre lokalsamfund på Sydals for individuelle varmepumper eller fælles varmepumpeløsninger i områder uden for kollektiv forsyning for herigennem at accelerere af den grønne omstilling

Kilde: Landsbyrådet i Lysabild skrev flg.i deres interesselikendegivelse i efteråret 2020

De fire sønderjyske kommuner, Tønder, Haderslev, Aabenraa og Sønderborg, har i 2015 indgået et samarbejde om at skabe et solidt grundlag for den fremtidig energistruktur i Sønderjylland, Strategisk Energiplanlægning Sønderjylland (SEP). Opgaven har været at analysere og drøfte udfordringerne på tværs, så der kan træffes robuste beslutninger, når der i de kommende år lokalt skal investeres milliarder i nye produktionsanlæg, infrastruktur og energibesparelser. Resultatet af samarbejdet i SEP Sønderjylland er bl.a. en rapport med en række pejlemærker og handlinger frem til 2023.

Et af handlingerne i 2023 er etablering af pilotlandsbyer / demonstrationsområder uden for de kollektive forsyningsområder, der tester nogle af de mest oplagte

fremtidige forsyningsmuligheder, f.eks. fælles indkøb og finansiering af individuelle varmepumper eller fælles varmepumpeløsninger.

På Sydals har Lysabild og Skovby budt ind på opgaven med at blive pilotområder, der tester fremtidige grønne forsyningsmuligheder i landdistrikterne, og de vil samtidig undersøge om Kegnæs også er klar. Timingen er perfekt, da Folketinget midt i oktober 2020 frigav en bygningspulje med nye tilskudsordninger til Energibesparelse og energieffektivisering i helårsboliger.

Landsbylaugene ønsker i første omgang at finde en organisation for en fællesindkøbsforening, der kan gøre det mere økonomiske attraktivt at energirenovere bygninger i et geografisk område gennem fællesløsninger. Det er deres bidrag til at accelerere konverteringen af varmepumper og udskiftning af gas- og oliefyr, for at nå målet om CO2-neutralitet i Sønderborg kommune i 2029.

Fra december 2020 er pågået et arbejde med at undersøge rentabiliteten ved etablering af fællesanlæg i boligområder (max. 25 boliger pr. varmekilde) i Lysabild og Skovby. Det vil derfor være naturligt at se på stiftelsen af en juridisk enhed, der kan drifte et fællesanlæg, hvis det viser sig at være økonomisk og miljømæssigt rentabelt.

Landsbylaugenes udfordring er, hvorledes det vil være muligt, at etablere en organisation, der løfter et større økonomisk projekt og en tung samfundsmæssig opgave. De frivillige landsbylaug og landsbyråd bevæger sig ud på et for dem ukendt område.

Tine Lydiksen, Lysabild Landsbyråd udtaler:

"Vi tror, at "Landsby-fællesskaber som økonomiske entreprenører" bidrager til capacity building, hvor både borgere, foreninger, erhvervsliv, kommunen, ProjectZero, finansielle partnere og andre stakeholders øger evnerne til at nå egne mål på en bæredygtig måde gennem processen og handlingerne i projektet. Samtidig vil vi gerne rulle de bedste erfaringer ud til et større publikum i andre landsbyer i Sønderjylland og resten af landet."

3. Iværksætterkøkken i Kværs

Casen handlede om etablering af en blandet forenings- og erhvervsbygning med offentlig service i et landsbyråd, der var samlet af tre små landsbyer i Gråsten området.

Kilde: Landsbyrådet i Kværs-Tørsbøl-Snurom skrev flg.i deres interessetilkendegivelse i efteråret 2020

I Kværs-Tørsbøl-Snurom Landsbyråd (KTS) tager de ansvar for udvikling af deres område, og ét af de spændende projekter, de er i gang med, er etablering af et iværksætterkøkken som en blandet forenings- og erhvervsbygning med offentlig service.

Målet er, at tiltrække virksomheder og tilflyttere til området ved at etablere et iværksætterkøkken, hvor 2-4 fødevareiværksættere kan leje sig ind og udvikle og forbedre et givent fødevareprodukt. Fødevare-iværksættere skal kunne afprøve, teste og udvikle deres produkter med henblik på at afklare, hvorvidt fødevareproduktet kan professionaliseres og etableres som selvstændig fødevarevirksomhed. Forhåbningen er, at fødevarevirksomheder efter lejeperioden vil etablere sig i lokalområdet og derved skabe virksomheder, tilflytning, vækst og opmærksomhed for området.

Iværksætterkøkkenet skal etableres i en tilbygning til Kværs Idrætsefterskole, der har behov for flere undervisningslokaler og et nyt skolekøkken på grund af et stødt stigende elevtal. I disse lokaler skal der være mulighed for at afholde kurser, netværksmøder, fællesspisning, undervisning etc.

Der er nedsat en arbejdsgruppe med tre repræsentanter fra K-T-S landsbyråd, to repræsentanter fra Kværs idrætsefterskole, en professionel fundraiser, samt en repræsentant fra Sønderborg Kommune. Arbejdsgruppen er drivkraften og ansvarlig for etableringen af tilbygningen, hvorefter tilbygningen skal overdrages til en endnu ikke etableret erhvervsdrivende organisation. Tanken er, at organisationen skal udleje tilbygningen til Kværs idrætsefterskole, som skal administrere den daglige drift af undervisningslokalerne, skolekøkkenet og iværksætterkøkkenet.

På nuværende tidspunkt er der ingen planer, vedtægter eller nærmere formalia på plads, angående etableringen af den organisation og juridiske enhed, der skal eje tilbygningen. Det eneste, der er fastlagt er, at der skal etableres et ejer/lejer forhold, hvor Kværs idrætsefterskole er lejeren.

KTS vil derfor gerne deltage i projektet "Landsby-fællesskaber som økonomiske entreprenører" og dele udfordringerne med henblik på at finde en optimal løsning omkring en blivende organisation for iværksætterkøkkenet. Allerede nu overvejer vi svarene på disse spørgsmål:

- Må idrætsefterskolen leje sig ind i en bygning de selv er medmedstifter af, i form af den erhvervsdrivende fond, når de samtidig ejer grunden?
- Må landsbylauget give bygningen gratis væk til en fond eller til Kværn idrætsefterskole?
- Er en erhvervsdrivende fond en mulig løsning? Er der en bedre løsning?

Niels Peter Nielsen, formand for Kværns-Tørsbøl-Snurom Landsbyråd udtaler:

"Vi tror, at "Landsby-fællesskaber som økonomiske entreprenører" bidrager til capacity building, hvor både vi selv i KTS, vores borgere, iværksættere, vores eksisterende fødevareaktører, erhvervsfremmeaktørerne og kommunen gennem processen og handlingerne øger evnen til at nå opstillede mål på en bæredygtig måde. Samtidig vil vi gerne rulle de bedste erfaringer ud til et større publikum i andre landsbyer."

4. Cykelfærge over Flensborg Fjord

Casens formål var etablering af et driftsselskab under Brunsnæs/Iller/Busholm landsbylauget for varetagelse af sejlads over Flensborg Fjord med en cykelfærge.

Kilde: Arbejdsgruppen under Brunsnæs-Iller-Busholm Landsbylauget skrev flg. i deres interesse-tilkendegivelse i efteråret 2020

I landsbylauget i Brunsnæs-Iller-Busholm "bøvler" de med udfordringer omkring etablering af et driftsselskab – måske under landsbylauget eller selvstændigt - til varetagelse af sejlads over Flensborg Fjord med en cykelfærge.

Formålet med en klimavenlig cykel- og færgeforbindelse (12 pers.) mellem landsbyer på hver side af Flensborg Fjord: Egernsund - Brunsnæs (DK) og Langballigau (TY), er at fremme udviklingen af området omkring Flensborg fjord. Færgeforbindelsen skal tiltrække turister fra Tyskland, fremme områdets oplevelses-muligheder og skabe nye synergier og samarbejde på tværs af Flensborg Fjord. Færgeforbindelsen over Flensborg fjord skal være aktiv i sommermånederne med omkring 8 daglige ture, samt i øvrige skole-feriedage. I den resterende tid skal færgen have base i Sønderborg og udlejes til møder, charterturer osv.

Landsbylauget arbejder henimod at implementere deres forretningsplan for indkøb af en soldreven cykel-færge, og har valgt at gennemføre testsejladser i sommeren 2019, 2020 og 2021, for at afprøve konceptet og kundegrundlaget. 2020 har dog været præget af "stærk modvind" pga. nedlukning af søgrænsen mellem Danmark og Tyskland, så færgen sejlede kun indenrigs i 14 dage.

På nuværende tidspunkt er der endnu ikke etableret et selvstændigt selskab for færgedriften – og landsby-lauget vil gerne deltage i projektet "Landsby-fællesskaber som økonomiske entreprenører" for at kvalificere deres overvejelser og træffe det optimale valg af organisation.

Indtil nu har projektet været forankret i Brunsnæs-Ille-Busholm Landsbylaug med en selvstændig konto. Det kommende selskab skal være ansvarlig for organiseringen omkring færgedriften, efter aftale med skipperen Palle. Selskabet lejer cykelfærgen med tilhørende skipper. Det er primært et nuværende medlem af Landsbylauget og skipperen, der har været drivkraften bag cykelfærgeprojektet i de to testsejladser, og har baseret sig på gensidig tillid. Der er ikke nogle kontrakter eller bindende aftaler mellem parterne. Dette skal indgås i forbindelse med etableringen af driftsselskabet. Driftsselskabet bliver selv ansvarlige for at indgå økonomiske og bindende aftaler med respektive færgeløjer på dansk og tysk side. I driftsselskabet skal der etableres en række samarbejdsaftaler med Sønderborg Kommune og muligvis Åbenrå Kommune, med fokus på branding og PR.

Gerhard Jacobsen, medlem af Landsbylauget i Brunsnæs-Ille-Busholm udtaler:

"Vi tror, at "Landsby-fællesskaber som økonomiske entreprenører" bidrager til capacity building. Gennem processen og handlingerne øges vores evner til at nå i mål på en bæredygtig måde. Med "os" mener vi bl.a. os i bestyrelsen for landsbylauget i, hos medlemmer i støtteforeningen "Cykelfærgens Venner", hos vores borgere og sommerhusejere, i erhvervslivet, hos turistaktører på dansk og tysk side af Flensborg Fjord samt hos kommunen. Samtidig vil vi gerne rulle de bedste erfaringer ud til et større publikum i andre landsbyer."

5. Delebank for alle

Her var tale om landsbyernes fælles delebankfunktion i et partnerskab med en offentlig grejbank placeret i området "Center for Verdensmål" på Kær Halvø.

Kilde: Mobilitetsforeningen skrev flg. i deres interesselkendegivelse i efteråret 2020

Alle landsbylaug i Sønderborg, som er medlemmer af Landsbyforum, har stiftet "Mobilitets-foreningen" som en almennyttig, social frivillige og non-profit forening, hvor formålet bl.a. er at skabe mulighed for landsbybus-, delebils-tjenester, samkørsel eller anden form for mobilitetsydelse og løsninger.

Finansieringen er på plads til projektet "Kom hinanden ve'", der er landsbylaugenes bidrag til at nytænke mulighederne for en grønnere transport og mobilitet i landdistrikterne, der tager udgangspunkt i lokalsamfundene, er funderet på stærke partnerskaber og som er baseret på ansvar og tillid. Dermed hjælper civilsamfundet med at løse en samfundsøkonomiske udfordring med CO2-udslip, trængsel på vejnettet samt spild af tid og penge.

Desuden er finansieringen også faldet på plads til et tillægsprojekt "- delebank for alle", hvor bookingportalen fra mobilitetsdelen udvides til også at omfatte en delebank for landsbyernes udstyr (f.eks. cykeltrailer, projector, pc'ere, udstillingsudstyr, mobil borde/bænke sæt, richaw-cykel, udstyr til podning af æbletræer m.m.).

I dette tillægsprojekt er der desuden fokus på at udnytte ressourcerne, så bookingportalen også kan omfatte udstyr i Naturskolens grejbank, hvis det er muligt at etablere et offentlig – privat samarbejde. Der skal etableres en driftsenhed, der kan servicere og administrere delebanken.

Udfordringen består i, at der vil være mange forskellige ejere, heraf landsbylaug, privatpersoner, naturskole osv. som har hver deres regler for udlejning. Kommunen må ikke tjene penge på udlejning af kommunalt ejet udstyr, hvorimod landsbylaug godt må tjene penge på udlejning af det udstyr, som ikke er tilkøbt med midler fra kommunens borgerinitiativpulje.

Niels Peter Nielsen, formand Mobilitetsforeningen udtaler:

"Vi tror, at "Landsby-fællesskaber som økonomiske entreprenører" bidrager til capacity building hos de frivillige foreninger og kommunale enheder. Dette fænomen opstår gennem processen og handlingerne, der øger evnen til at nå opstillede mål på en bæredygtig måde. Samtidig vil vi gerne rulle de bedste erfaringer ud til et større publikum i andre kommuner."

Forløb:

De fem deltagende projektpartnere har bearbejdet og - ved pilotprojektets afslutning i august 2023 - fundet de rette organisatoriske løsninger i samarbejde med projektets ledelse og eksterne deltagere hver for sig og i samarbejde på tværs bl.a. i forbindelse med fælles kompetenceforløb.

Praksis har vist, at vejen mod målet for hver case har været fyldt med bump, omveje og modvind. To cases er sat på pause, én er i fremdrift, mens to er nået i mål med hver sin organisatoriske løsning: en privat erhvervsøkonomiske enhed med ikke-finansiel støtte fra en almennyttig forening samt et nyt lokalvarmeselskab på kommunalt plan.

Den største udvikling – eller skal vi sige afvigelse fra udgangspunktet - er sket i casen: **Energifællesskab på Sydals**. Udgangspunktet i januar 2021 oprettelse af en fælles indkøbsforening for individuelle varmepumper eller fælles varmepumpeløsninger på Sydals; men pga. energikrisen i 2022, der udviklede sig efter Ruslands angreb på Ukraine den 24. februar, steg interessen og behovet for fælles energiløsninger til et uforudset, overraskende højt niveau. Derfor udviklede casen sig til skabelse af ”et selskab til etablering af lokale, kollektive varmeløsninger i hele kommunen i regi af et eller flere af de eksisterende varmeforsyningselskaber”.

Ressourcer:

Til projektet blev tilknyttet en projektleder fra Sekretariat for landdistrikter med samfundsfaglig baggrund og speciale inden for organisationsformer og organisering af lokalsamfunds udviklingsarbejde samt landdistriktskoordinatoren. I projektet blev der desuden trukket på andre kommunale fagpersoner, der besad bred viden om bosætnings og erhvervsmæssige potentialer samt medarbejdere tilknyttet kommuneplanlægningen og ProjectZero.

Pilotprojektet modtog finansiel støtte fra ”Landdistriktspuljen” (i dag under By-, Land- og Kirkeministeriet) og medfinansiering i form af timer fra Sekretariat for landdistrikter i Sønderborg Kommune.

Konklusion:

Konklusionen af evalueringen viser, at der ikke er tale om profitsøgende virksomheder in spe – og skal ikke tænkes eller håndteres således. Projekterne drives af frivillige, der arbejder til gavn for fællesskabet og lokalsamfundet, som de selv er en del af. Udviklingen af sådanne projekter, der er komplekse også udenfor en frivillig kontekst, er en langvarig proces, der ikke er gjort indenfor få år.

Tålmodighed, fleksibilitet og evnen til gang på gang at finde løsninger er vigtige egenskaber.

Øvrige konklusioner er, at

- Landsbylaugenes villighed til at engagere sig, deres fællesskab og motivation etc. er helt central for succes. Det kan ikke erstattes af professionelle eller eksperter, der har andre mål for deres involvering hhv. ikke på samme måde føler medejerskab. En stærk kernegruppe eller en stærk frontfigur – måske med kompetencer og viden indenfor centrale områder – som har fulgt projektet over en årrække, kan være med til at bevare kontinuitet, fremdrift og virke som et bolværk imod skepsis og modstand.
- Lokalsamfundets fortsatte interesse og opbakning er med til at bevare energien og motivationen hos ildsjælene – også over flere år. Det er vigtigt, at ideerne relativt hurtigt bliver konkrete, så det bliver klarere, hvad der arbejdes henimod.
- En ekstern facilitator er vigtig, men vel at mærke den rigtige slags. En god facilitator virker som en brobygger til relevant viden og kompetencer, viser vej ift. kommunale og politiske processer, yder sparring og agerer ”heppekor”, når der er behov herfor.
- Nødvendige kompetencer eller viden indenfor fx markedsføring, finansiering eller jura er vigtige i forskellige stadier af processen – og langt hen ad vejen tilgængelig. Det er vigtigt at forventningsafstemme og holde sig for øje, at landsbylaugene er frivillige og virksomhederne professionelle.

Det er vigtigt at fremhæve, at den efterfølgende evaluering af pilotprojektet tager udgangspunkt i case-deltagernes egne oplevelser og erfaringer.

I evalueringen er erfaringerne indsamlet af Syddansk Universitet (SDU), og indgår som ny viden så både landsbyer, rådgivere, erhvervsfremmeheder og Sønderborg Kommune selv bliver bedre klædt på til spørgsmål om organisering af landsbyer som økonomiske entreprenører ved større økonomiske projekter og tungere samfundsmæssige opgaver.

God fornøjelse med læsningen af pilotprojektet og evalueringen

Sønderborg, den 31. december 2023

Deltagere fra de fem cases

Sønderborg Kommune (Sekretariat for landdistrikter)