

## DREJEBOG FOR EN UDVIKLINGSPLAN

### Udviklingsplaner

I projektet Landbruget i Landskabet er der ud fra en bedriftsvinkel arbejdet med fremtidens planlægning for det åbne land. Projektet søger at synliggøre mulige indsatsområder og komme med forslag til, hvordan man lovgivningsmæssigt, administrativt og politisk bør arbejde videre for at opnå en mere helhedsorienteret planlægning og fælles forvaltning på både kommunalt og bedriftsniveau.

Udviklingsplanen præsenteres som et redskab til at konkretisere de muligheder og barrierer, der findes på bedriftsniveau. Udviklingsplanen kan bruges af landmanden til at få et overblik over de muligheder han/hun har for at udvikle sin bedrift indenfor lokalområdet.

Udviklingsplanen er plan, som i samspillet mellem landmand, interessenter og kommune skal skabe nogle holdbare og rumlige rammer for udviklingen af bedriften og lokalområdet, som holder et godt stykke ud i fremtiden. Planen henvender sig både til den enkelte landmand, men også interessenter i området og kommunen.

### Udviklingsplanens formål

#### Hvad kan en udviklingsplan bruges til?

Sammenfattende kan siges, at udviklingsplanens formål er at:

- skabe større investeringssikkerhed for bedriftens ejer
- skabe større samspil med kommunen, fordi der opnås kendskab til og tillid mellem ejer og kommune
- skabe sammenhæng mellem produktion og lokale landskabs-, natur- og miljøforhold
- minimere lokale konflikter samt udvikle fælles, lokale muligheder
- føre til en handlingsplan for bedriftens ejer
- koordinering af fælles initiativer

#### Hvilke dele består en udviklingsplan af?

Udviklingsplanen omfatter således:

- en screening af lokalområdet, herunder bidrag til udviklingsideer og -potentialer fra både hvad landmand, interessenter og kommune
- en prioritering af idéer, visioner og potentialer til konkrete indsatsområder
- en handlingsplan for de prioriterede indsatser
- samt bilag

## En drejebog for udviklingsplaner

Drejebogen indeholder udviklingsplanens forskellige afsnit, som beskrives i forhold til indhold, fokusområder og forklares med eksempler fra projektets 6 udviklingsplaner.

[Læs de 6 udviklingsplaner her.](#)

[Læs mere om metoden, som understøtter arbejdet med udviklingsplanerne her.](#)

*I det følgende beskrives udviklingsplanens delelementer, som i hovedtræk kan inddeles i afsnit om henholdsvis screening af bedriften/lokalsamfundet, indsatsområder, handlingsplan/aftaler og bilag.*

Under hver overskrift er der en kort tekst der beskriver hensigten med afsnittet

Udviklingsplanen indeholder som udgangspunkt følgende hovedafsnit:

### Udviklingsplan for bedrift X

#### Bedriftens profil

#### Bedriftens visioner og ønsker

#### Beskrivelse af bedriften

#### Lokalområdet – udfordringer og muligheder

#### Indsatsområder

#### Handlingsplaner og aftaler

## Udviklingsplan for bedrift X

I udviklingsplanen er der fokus på de visioner og ønsker som har med bedriftens fremtidige udvikling at gøre og samtidig de aspekter, som kan få indflydelse på lokalrådets udvikling.

Som indledning til Udviklingsplanen beskrives hvem, planen er udarbejdet for, og for hvilken bedrift/hvilket lokalområde planen gælder for. Derudover bør det tydeliggøres, hvem der har deltaget i udviklingsprocessen, hvem der udarbejder planen og endelig hvem, der er kontaktperson i forløbet.

### Eksempel fra udviklingsplanen for bedriften Bjørnstrup

Udviklingsplanen er blevet til i et samarbejde mellem ejer, LandboNord og Hjørring Kommune. Borgere og repræsentanter har været inddraget i dialog om bedriftens og lokalrådets interesser. Input fra denne dialog udmøntede sig i en række indspil til udfordringer og muligheder, der ses i kapitel 7 og 8. Der var følgende væsentlige skridt undervejs:

Aug-sep 2013:	Beskrivelse af bedriften p.t. v/ LandboNord
Aug-sep 2013:	Registrering og analyse af lokalområdet v /Hjørring Kommune
22.10.2013:	Visionsmøde med bedriftens ejer
28.11.2013 :	Interessentmøde på Tårs Hotel (Bilag 1)

Udviklingsplanen indeholder

- en beskrivelse af nu-situationen
- vision og langtidspaner for bedriften
- en kortlægning af udfordringer samt samspilsmuligheder i lokalområdet
- beskrivelse af aftaler mellem forskellige aktører og en beskrivelse væsentlige barrierer på vejen frem
- en handlingsplan for ejeren for de næste ca. 5 år

### **Planens udgangspunkt og indhold**

Incitamentet for Udviklingsplanen beskrives – hvad er udgangspunktet og hvorfor ønsker man at lave planen? Planens udgangspunkt har betydning for, hvordan man læser og forstår planen og de visioner, som ligger bag.

Indholdet i planen kan kort ridses op, for at give læseren et indblik i, hvad planen består af og hvorfor.

### **Fokus og afgrænsning**

Endelig gives en kort begrundelse for, hvilke emner der er valgt at fokusere på og eventuelt også, hvilke emner der er frasorteret og hvorfor. . Udviklingsplanens geografiske afgrænsning kan endvidere beskrives her for ligeledes at give overblik.

[Læs mere om proces og opstart i metodebeskrivelsen.](#)

### **Bedriftens profil**

Der laves en kort beskrivelse af hvilken type bedrift, der er tale om – en virksomhedsprofil.

En kort beskrivelse af, hvad virksomheden beskæftiger sig med samt hvilke værdier, der ligger til grund for og driver virksomheden

Spørgsmål der kunne besvares kunne være:

Hvad laver vi?

Hvad kan vi?

Hvordan arbejder vi?

Hvad er vores værdigrundlag?

Vores vision?

Hvor er vi på vej hen/fremtidsperspektiver?

Hvordan kommunikerer vi?

Bedriftens profil er vigtig at beskrive og formidle, fordi den giver en forståelse for, hvilken type bedrift, der er tale om. Den er med til at tegne et billede af virksomhedens identitet og er en indikator for, hvilke interesser og perspektiver, der er vigtige for virksomheden.

### **Bedriftens visioner og ønsker**

Planlægning har et langsigtet perspektiv. Bedriftens ønsker og visioner for, hvordan virksomheden skal udvikle sig, er derfor et vigtigt fundament for dialogen med myndigheder og andre interessenter, og dermed også en væsentlig del af udviklingsplanen. Omverden og kommune kan også bruge kendskabet til bedriftens visioner og ønsker til at understøtte nye initiativer og områder, hvor man kan opnå samspil.

### Eksempel fra udviklingsplanen for bedriften Bjørnstrup

Ejernes vigtigste pejlemærker:

- **Sikre at "Bjørnstrup" som familieejet og familiedrevet bedrift overlever mange år fremover.**

Dette indebærer bl.a., at der skal være en robust økonomi, der er forudsætningen for en sådan udvikling

- **Fokus på mælkeproduktion og grovfoderproduktion**

Som hidtil

- **Fokus på betydningen af gode relationer til borgerne i nærområdet**

Som hidtil

- **Arbejdsglæde - for alle i virksomheden.**

Arbejdsglæde er en vigtig drivkraft for ejerne selv, men i lige så høj grad vigtig for de ansatte. Det er med til at sikre en sikker drift og mentalt overskud til udvikling.

#### Planer for de nærmeste år

- Fortsat udvikling af den animalske produktion:
  - Flere dyr i eksisterende stald
  - Investering i malkebotter
  - Større grad af selvforsyning med grovfoder
  - Eventuelt udvide med en kostald på en anden lokalitet

### Visioner og ønsker

Visionerne og ønskerne signalerer den retning og det omfang/størrelse/udbredelse, som bedriften ønsker at opnå i fremtiden.

Uden visioner og ønsker for bedriftens fremtid kan det som ejer men især også for medarbejdere, kommune og lokalsamfund være svært at forholde sig til bedriften og dennes udviklingsrammer. Derimod kan klare visioner og ønsker for både bedriftens produktion, nære arealer og lokalområde skabe fælles motivation og velvilje.

### Beskrivelse af bedriften

#### Ejerforhold og produktion

Bedriftens ejerforhold, produktionsformer og -typer og eventuelt historie beskrives kort. Hvis det er relevant kan andre delelementer af bedriften også medtages – det kan være energiproduktion, naturpleje, rekreative tilbud, jagt el. lign.

Ejerforhold og forskellige produktionsformer og aktiviteter er med til at give et billede af, hvor kompleks bedriften er og ikke mindst indenfor hvilke områder bedriften kan spille sammen med kommunen og lokalsamfundet.

De forskellige produktionsformer og på sin vis også varierede ejerforhold påvirker omgivelserne og lokalsamfundet på forskellig måde, hvilket også har indflydelse på muligheder og udfordringer, som måtte være til stede eller kan opstå i forbindelse med udviklingsplanen.

- Står bedriften for flere produktionsformer, forarbejder eller forædles produktionens på bedriften?
- Findes der evt. følgevirkninger, som ejes af bedriften?

Bedriftens historiske udvikling kan beskrives i korte træk, hvis det er relevant og har betydning for bedriftens fremtidige eksterne strategi, som ligger i udviklingsplanen.

### **Ansatte**

Antallet af ansatte har stor betydning for lokalsamfundet, fordi det er lokale arbejdspladser. Antallet siger desuden noget om, hvor stor en aktør ejeren/ejerne eller bedriften er i lokalområdet.

[Læs mere om landmandens nye rolle i forhold til sin virksomhed og den kommunale planlægning her.](#)

### **Placering – ejendomme og jordtilliggende**


Bedriften består ofte af et større antal ejendomme med tilhørende jordtilliggende.

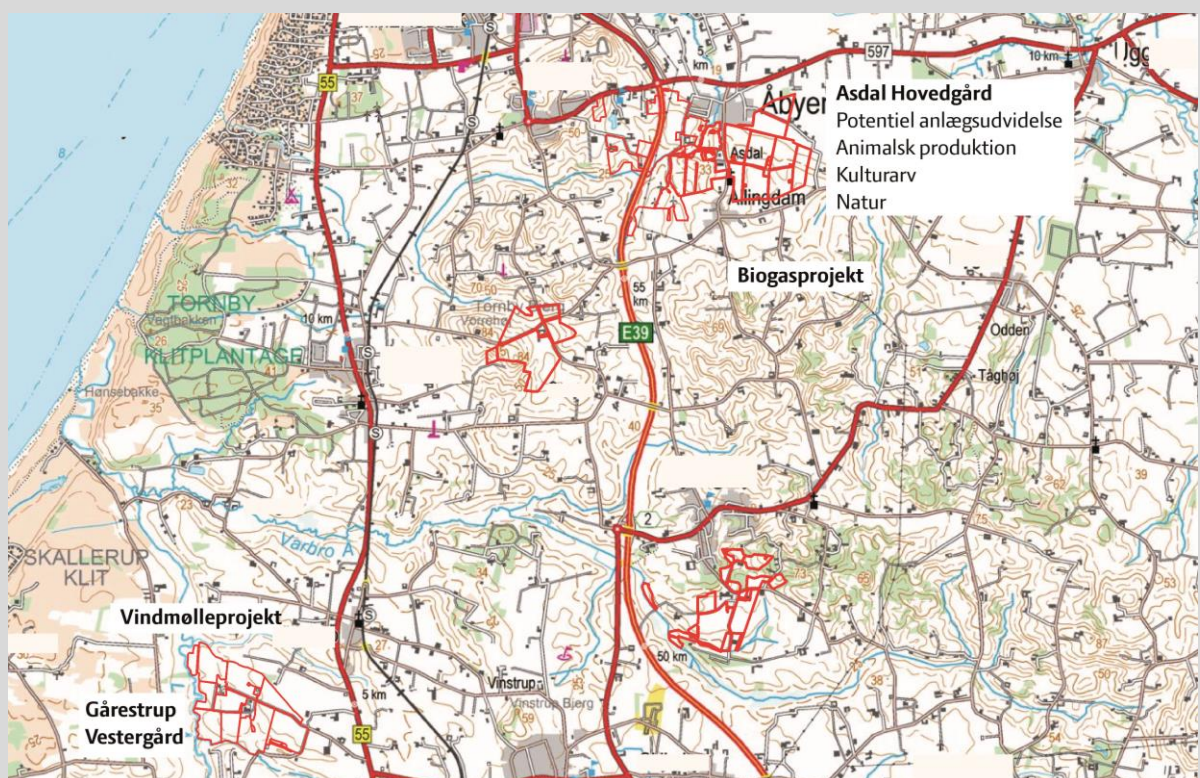
I dette afsnit af en udviklingsplan beskrives den geografiske placering af ejendommene og den produktion, som finder sted i bygningerne. Derudover beskrives antal ejede og forpagtede ha jord herunder skov, natur mv. Arealernes anvendelse og geografiske placering kan, når det kobles med øvrige interesser i området, give en indikator af, hvor der kan være særlige udfordringer eller muligheder for indsatser.

### Eksempel fra udviklingsplanen for bedriften Asdal Hovedgård

Den samlede bedrift består af 4 ejendomme fordelt med stor geografisk afstand og i flere kommuner. Udover svineproduktion har bedriften gang i to andre projekter; vindmøller og biogas. Dvs. en kompleks virksomheds profil og -opbygning, som både skal forholde sig til forskellige kommuners planlægning og administration samt tilgodese mange naboer og lokale forhold.

Nedenstående illustration er ikke med i den endelige udviklingsplan for Asdal Hovedgård, men er taget med her for at illustrere, hvordan man kan formidle placeringen af bedriftens enkelte driftsejendomme. Kortet giver et overblik over geografisk placering samt samler op på bedriftens forskellige produktionsformer.

 Ejede arealer



### Bedriftens bygningsæt og de nære udearealer

Bedriftens bygningsanlæg og de nære udearealer beskrives i forhold til anlæggets/anlæggenes nuværende og fremtidige situation.

Følgende spørgsmål kan stilles:

- Er der behov for at udvide produktionen?
- Ønsker man at udvide bedriften på en eller flere ejendomme eller at udflytte produktionen?
- Hvor kan det lade sig gøre at udvide eller udflytte? Hvilke kriterier ligger til grund for overvejelserne og beslutningen om valg af sted?

Følgende punkter bør overvejes og beskrives:

- Gårdejendommens historie, kulturarv og relationer til omgivelserne
- Overordnede visioner for og disponeringer af produktionen og de fysiske anlæg
- Produktions- og anlægsprincipper
- Lokalisering, placering og infrastruktur
- Evt. mulig synergi f.eks. mellem land og by, såsom energiproducent og -leverandør



### Lokalområdet

Med baggrund i en undersøgelse/screening af lokalområdet, kommunens særlige interesse i området samt en dialog med lokale interessenter beskrives de temaer, hvor der er relevante. Der bør være fokus på de vigtigste informationer som kan få indflydelse på bedriftens udvikling eller hvor der er et særligt potentiale for understøtte bedriftens udvikling eller hvor det giver mening at bedriften indgår i lokalområdets udvikling.

Det er vigtigt at gøre opmærksom på en evt. afgrænsning af, hvilket område der undersøges. Det kan være nødvendigt at inddele Udviklingsplanens fysiske afgrænsning i flere områder, fordi bedriften strækker sig over et stort geografisk areal.

Der er mange emner og temaer, der kan have indflydelse på en bedrifts eller et lokalområdes fremtidige udviklingsmuligheder.

Temaerne kunne eksempelvis være:

- Miljø
- Natur
- Landskab
- Produktion
- Infrastruktur
- Sammenhæng til anden planlægning
- Lokale tiltag

### En bruttoliste - En oversigt over relevante temaer

Der er udarbejdet en bruttoliste, der kan anvendes som inspiration til, at sikre, at man får synliggjort alle de relevante temaer og potentialer, som kan ligge til grund for en fremtidig udvikling. Listen er ikke udtømmende, men giver en overblik over nogle af de væsentligste temaer, man bør tage fat på i forbindelse med screeningen i udviklingsplanen.

[Læs Bruttolisten her.](#)

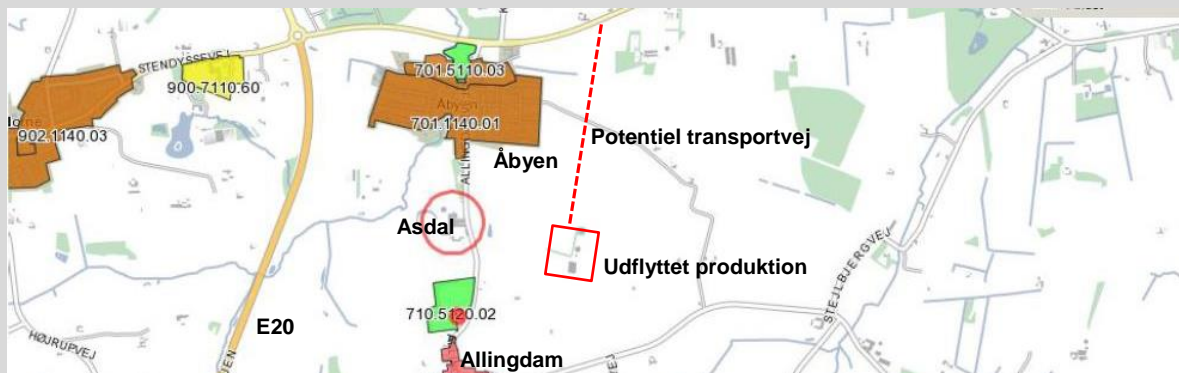
#### **Eksempel fra udviklingsplanen for Asdal Hovedgård – temaet er infrastruktur**

Bedriften er placeret kun 2 km fra tilkørsel til den nordjyske motorvej. Den sidste kilometer før motorvejen (rute 597) er af god kvalitet og har stor kapacitet. Imidlertid er ejendommen placeret ud til en mindre bivej, og ligger cirka midt mellem to landsbyer, ca. 1 km fra hver. Det betyder, at al transport til og fra ejendommen foregår gennem en af disse to landsbyer, Åbyen eller Asdal. I langt de fleste tilfælde, går transporterne i gennem Åbyen, da dette er langt den korteste rute til det overordnede vejnet. Langs Allingdamvej løber en cykelsti, der er en del af en regional cykelrute. Der er lavet et stiforløb nord for ejendommen, langs Kjul å, så Åbyen på den måde er forbundet med voldanlægget. På den anden side af Allingdamvej, er der også lavet stiforløb – langs parcelhusgrundene der afgrænser Åbyen mod sydøst. Stien stor værdi for de, der ønsker oplevelser, herunder turister og byens borgere.

#### *Udfordringer og muligheder – for hvem:*

Trafikalt er Åbyen udfordret af den tunge trafik (traktorer og lastbiler) gennem byen. Man kunne med fordel anlægge en transportvej for landbrugstrafikken, som dirigerer trafikken uden om Åbyen til gavn for både bedrift og lokalsamfund.

Et muligt samarbejde mellem Hjørring Kommune og bedriften kan overvejes - kommunen hjælper med etablering af vejanlægget, og til gengæld naturplejer bedriftsejeren et nærliggende naturområde og vedligeholdelse af vejen. I forbindelse med anlæggelse af en ny transportvej til tung trafik kan det overvejes om transportvejen evt. komme flere bedrifter til gode?



### Indsatsområder

Når bedriften og lokalområdet er blevet screenet, står man med en lang række idéer, muligheder og udfordringer, som man ønsker løst i forhold til den fremtidige udvikling. Screeningen afspejler både bedriftens, kommunens og flere interessernes visioner og ønsker til lokalområdet.



I denne fase af udviklingsplanen er man nødt til at foretage en prioritering, for at man kan nå frem til, hvad man bør arbejde videre med og for at kunne lave en konkret handlingsplan. Det er en kompleks opgave, hvor idéer og visioner indenfor ét tema nogen gange strider direkte mod målene for et andet. Der er således behov for at vurdere muligheder og udfordringer helhedsorienteret, og tydeligt beskrive argumenterne for hvad der ligger til grund for prioriteringen. Dette bør beskrives i planen.

Nedenstående punkter er vigtige at tage stilling til og kunne give svar på i forbindelse med prioriteringen af indsatsområderne:

- Formålet med indsatsområdet – hvorfor udvælges det?
- Mål med indsatsområdet – hvad er der opnået, når indsatsen er gennemført?
- Muligheder – hvilke potentialer er der?
- Udfordringer – hvilke barrierer og udfordringer er der?

Derudover bør det beskrives, hvilke kriterier, der ligger bag prioriteringen.

Kriterier for en udvælgelse kunne f.eks. være:

- Mest xx for indsatsen. Det gælder både økonomisk og ressourcemæssigt. På kort og på lang sigt
- Indsats med synergieffekter. F.eks. rekreative interesser, klimasikring, vandmiljøforbedringer, beskyttet natur, Natura 2000-planlægning, katalysator for udvikling i lokalområdet
- Indsatsens omfang og kompleksitet – hvor proaktiv skal man være?

Endelig er det vigtigt at beskrive hvilke indsatser man parkerer og venter med at igangsætte samt de indsatser man ikke ønsker at prioritere.

## Handlingsplan og aftaler

Næste skridt i Udviklingsplanen er med baggrund i de udvalgte indsatsområder, at få beskrevet, hvilke handlinger og aftaler, der kan føre til realisering.

Målet med en handlingsplan og konkrete aftaler er:

- at indsatsområderne gøres håndgribelige ved at skitsere delindsatser samt mulige redskaber til at opnå konkrete løsninger
- at aftalerne skal kunne være gensidigt forpligtende for landmand og kommune, evt. andre interessenter – dvs. at både landmand og kommune skal bidrage til indsatsen.
- at aftalerne skal være handlingsorienteret – dvs. at der udnævnes en ansvarlig for indsatsområdet/opgaven, og man sammen vedtager en tidsfrist for, hvornår indsatsen skal være realiseret.

Handlingsplanen skal være med til at give landmanden bedre muligheder for at træffe strategiske beslutninger og at iværksætte nødvendige handlinger i tide, for at opnå størst mulig investeringssikkerhed og hensigtsmæssige udviklingsrammer.

For at gøre aftalerne så konkrete og håndgribelige som mulige, er der i projektet udarbejdet et skema med en række overskrifter som udfyldes. Her besvares følgende:

- Hvilket indsatsområde drejer det sig om? Kan den indeles i delindsatser for at gøre opgaven mere overskuelig?
- Hvilke løsninger findes der på den konkrete udfordring/ det konkrete indsatsområde? Er der flere, er de evt. afhængige af hinanden og skal løsningerne prioriteres i forhold til hinanden??
- Hvilke redskaber findes der? Hvilke er mest optimale at bruge ved den konkrete indsats?
- Status for indsatsområdet på nuværende tidspunkt.
- Hvilke interessenter er eller bør være involveret i indsatsen? Hvem har ansvaret for at udføre og realisere indsatsen?
- Tidsfrist for indsatsen – hvornår skal den være realiseret? Hvem følger op på denne tidshorizont? Er aftalen gensidig eller er der blot tale om en hensigtserklæring? Det er vigtigt at der er enighed blandt de involverede om, hvordan man følger op på indsatsen.
- Er der sammenhæng med andre indsatsområder, andre planer eller temaer i området? Kan der opnås synergi mellem indsatserne eller spænder de enkelte indsatser ben for hinanden?

#### Skema til handlingsplan/aftaler (udfyldt med et par "eksempelaftaler")

Indsatsområde	Mulige løsninger	Redskaber/ Tiltag	Status	Interessenter	Tidsfrist	Sammenhæng med andre temaer/planer
<b>EKSEMPEL</b>						
Arrondering	Samle markerne Interne transportveje	Jordfordeling		Kommune Bedrift Lokalområde	Igangsættes inden for en 5 årig periode (hensigtserklæring)	Klimaindsats Natur- og vandmiljø Kommuneplan Andre planer... Processer, indsatser

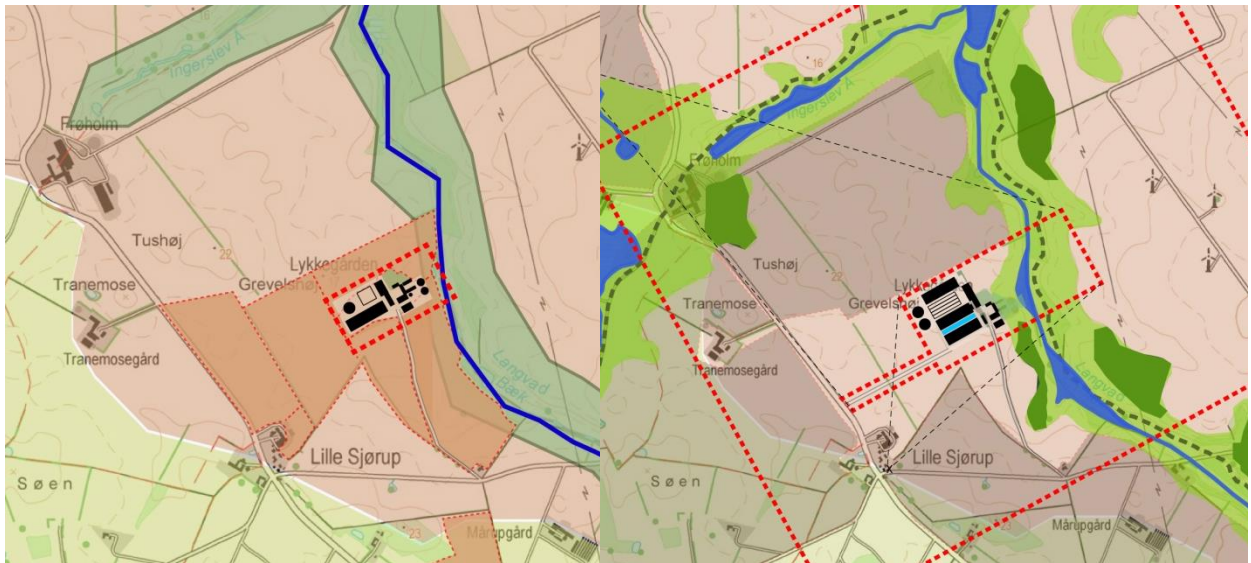
Skemaet kan findes [her](#).

Se desuden eksempler på skemaer med aftaler i udviklingsplanerne [her](#).

Læs mere om barrierer og muligheder i lovgivningen for at opnå optimale løsninger [her](#).

#### Skitse over realiseret Udviklingsplan

En Udviklingsplan kan indeholde mange indsatsområder og aftaler, og de kan ovenikøbet være indbyrdes afhængige, derfor kan det være en god idé at illustrere, hvorledes man forventer at området/bedriften kommer til at se ud, når hele Udviklingsplanen er realiseret. Man kan f.eks. tegne indsatserne ind på et kort – hvor kommer de til at ligge, hvor meget fylder de?



*Bedriften før udviklingsplanen – med nuværende status, udpegning af natur og jordtilliggender.*

*En plan som illustrerer bedriftens fulde udbygning, samspil med natur, etablerede miljøtiltag mv.*

## Bilag

I Udviklingsplanen er bilagene med til at dokumentere relevante udpegninger, sammenfald, barrierer og muligheder. Bilagene skal desuden være med til at underbygge de valg, man træffer i udviklingsplanen.

Bilagene kan rumme:

- Referater af møder
- Kort
- Forskellige data
- Henvisninger til hjemmesider
- mv.