



Aktiv Regionerne

Case Studies



Dette projekt, BenefitRegions, finansieres af midler fra Den Europæiske Fond for Regionaludvikling.



Indhold

1. Målsætning
2. Baggrund
3. Situation i Slesvig-Holsten og Danmark
4. Hvorfor er grænseoverskridende udveksling fornuftig?
5. Case Studies erkendelser
 - 5.1 Hvilke temaer er interessante for en fremtidig grænseoverskridende udveksling?
 - 5.2 Hvilke faktorer skal der tages hensyn til, for at initiere en grænseoverskridende udveksling?
 - 5.2.1 Betydning af deltagelse/participation:
 - 5.2.2 Vedvarende kontakt
 - 5.2.3 Kulturelle forskelle – Forskellig invitationsstil
 - 5.2.4 Rettidig invitation og planlægning
 - 5.2.5 Uformel ramme
 - 5.2.6 Sprog
 - 5.3 Yderligere ønsker og forslag
6. Litteraturfortegnelse
7. Liste over grafer

Franziska Kruse

Institution: Kontor for landbrug, miljø og landområder Slesvig-Holsten

Projekt: Benefit4Regions

Dato: 05.06.2019

Benefit4Regions er et fyrtårnsprojekt for samarbejde. Det anvender de mange muligheder og potentialer i landdistrikterne i Tyskland og Danmark og skaber merværdi. En unik række vidensinstitutioner udbydere og institutioner har forenet på vej lavet til at udvikle løsninger på de spørgsmål om regional udvikling og økonomisk og videndeling på eksisterende tilgange og ideer. Projektpartnerne bag Benefit4Regions er Wirtschaftsförderungsagentur Kreis Plön GmbH, Sønderborg Kommune, Landdistrikternes Fællesråd, Syddansk Universitet, Kalundborgegnens Erhvervsråd, Guldborgsund Kommune, Kreis Plön, Kreis Schleswig-Flensburg, Fachhochschule Kiel, Landesamt für Landwirtschaft, Umwelt und ländliche Räume des Landes Schleswig-Holstein, Forschungs- und Entwicklungszentrum Fachhochschule Kiel. Projektet blev gennemført fra Juli 2016 til Juni 2019.

www.benefit4regions.eu

www.copedia.eu



1. Målsætning

Denne Case Studies målgrupper er managere fra AktivRegionen/LAG'rne i Syddanmark og Slesvig-Holsten. Case Study skal fremskaffe et/en informationsgrundlag/vidensbasis over under hvilke betingelser en fremtidig udveksling mellem begge landes LAG-managere, kan fungere. På lang sigt skal managerne grænseoverordnet udveksle erfaringer og projektinitiativer fra deres LAG og derigennem lade sig inspirere og lære af hinanden. Desuden skal konkrete temaer, af fælles interesse findes, som kunne tilbyde sig som transnationale kooperationsprojekter og dermed ville være finansieringsegnede under LEADER +.

2. Baggrund

Det franske begreb "Liaison entre actions de développement de l'économie rurale" - bedre kendt i sin korte form som LEADER - er et initiativ fra den Europæiske Union til understøttelse af projekter til udvikling af landområdet. Disse initieres på lokalt plan, for at revitalisere landområdet og for at skabe arbejdspladser. LEADER finansieres fra den Europæiske Landbrugsfond til udviklingen af landområdet (ELER), som stiller et budget til forholdsregler i forbindelse med forbedring af livet i de enkelte EU-medlemlandes landområder til rådighed. I programplanlægningstidsrummene af syv år, garanteres desangående en finansiel understøttelse. På lokalt plan omsættes LEADER i uafhængige regioner og sigter hen mod et områdes enestående kendetegn og potentialer. Dets vigtigste kendetegn er de lokale aktionsgrupper (LAG' r), som er ansvarlige for den lokale omsætning.

LEADER har opstillet syv principper i forbindelse med den lokale udvikling.

Disse er:

1. Områdebaseret: Omsætningen finder sted i små homogene, socialt sammenhængende områder.
2. Bottom-up: Lokale aktører udformer strategien og udvælger aktiviteterne.
3. Offentligt-privat partnerskab: LAG' r er afbalancerede grupper, hvor offentlige og private aktører, der kan mobilisere alle tilgængelige kompetencer og ressourcer, deltager.
4. Innovation: LAG'rne vil give den fleksibilitet, til at indføre nye ideer og metoder.
5. Integration: Mellem økonomiske, sociale, kulturelle og økologiske forholdsregler, i forskel til en sektoral ansats.
6. Netværk: Muliggørelsen af læringen mellem mennesker, organisationer og institutioner på lokalt, regionalt, nationalt og europæisk plan.
7. Samarbejde: For mellem LAG'rne, f.eks. at udveksle erfaringer, at udnytte synergier eller at nå en kritisk masse.

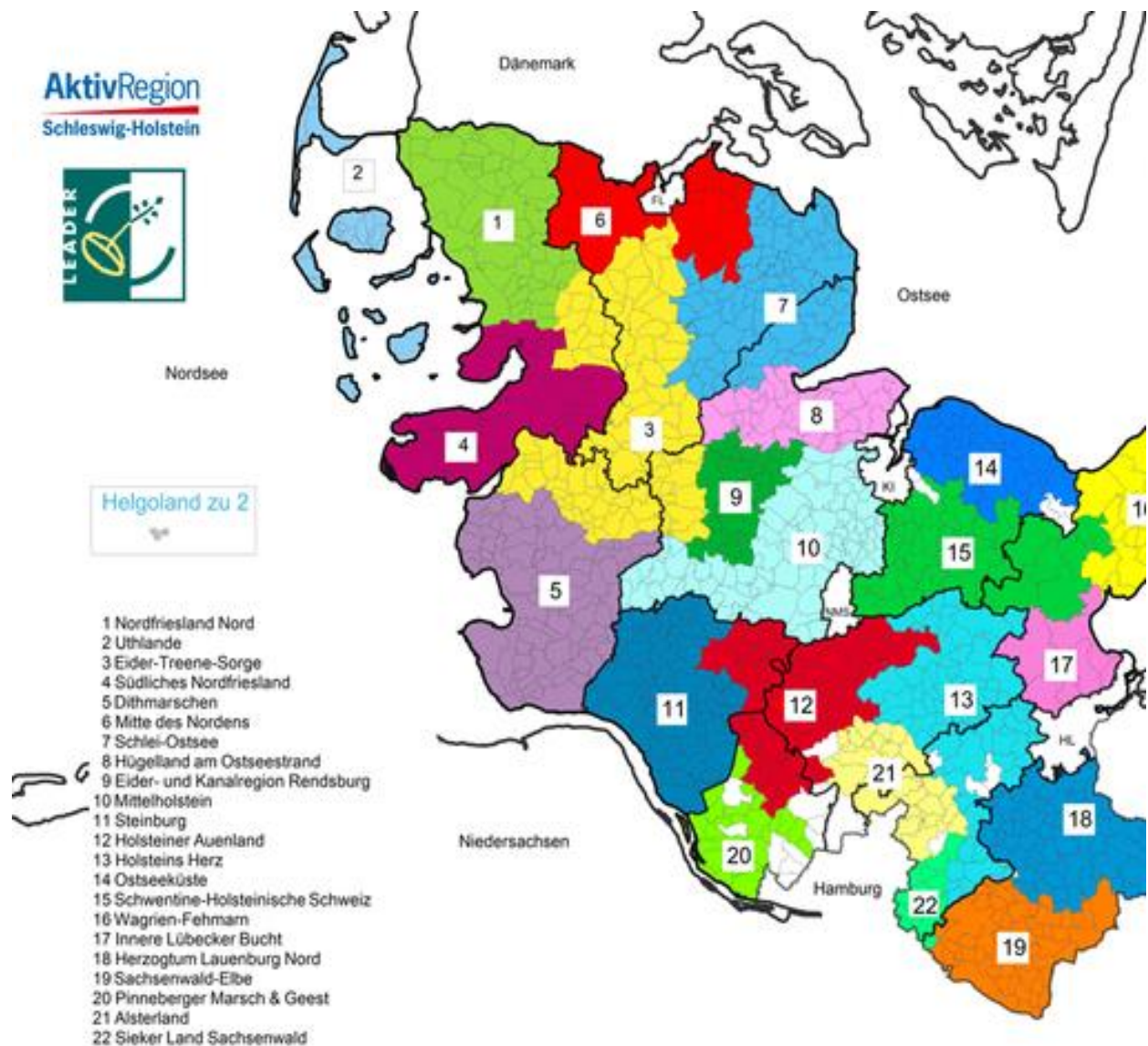
3. Situation i Slesvig-Holsten og Danmark

De administrative myndigheder er det ansvarlige organ i forbindelse med gennemførelsen og administreringen af LEADER. I Slesvig-Holstens tilfælde blev denne administrerende myndigheds position i den største del af den igangværende finansieringsperiode besat af en afdeling fra ministeriet for energi, landbrug, miljø og landområder (MELUR). På grund af et regeringskift, efter det tyske forbundsvalg 2017, gennemføres den dog nu af ministeriet for indre anliggender, landområder og integration (MILI). Opgaverne rækker fra planlægningen og koordination af forholdsreglerne hen til økonomistyring, rapportering, bedømmelse og offentlighedsarbejde (MELUR, 2017). Et yderligere vigtigt organ er det akkrediterede betalingsorgan, som er ansvarlig for godkendelsen og kontrollen af forholdsregler. Disse aspekter gennemføres af kontoret for landbrug, miljø og landområder Slesvig-Holsten (LLUR), som styrer godkendelsen, kontrollen og understøttelsen til alle forholdsregler i forbindelse med LEADER. I Danmark er den ansvarlige administrative myndighed for alle anliggender

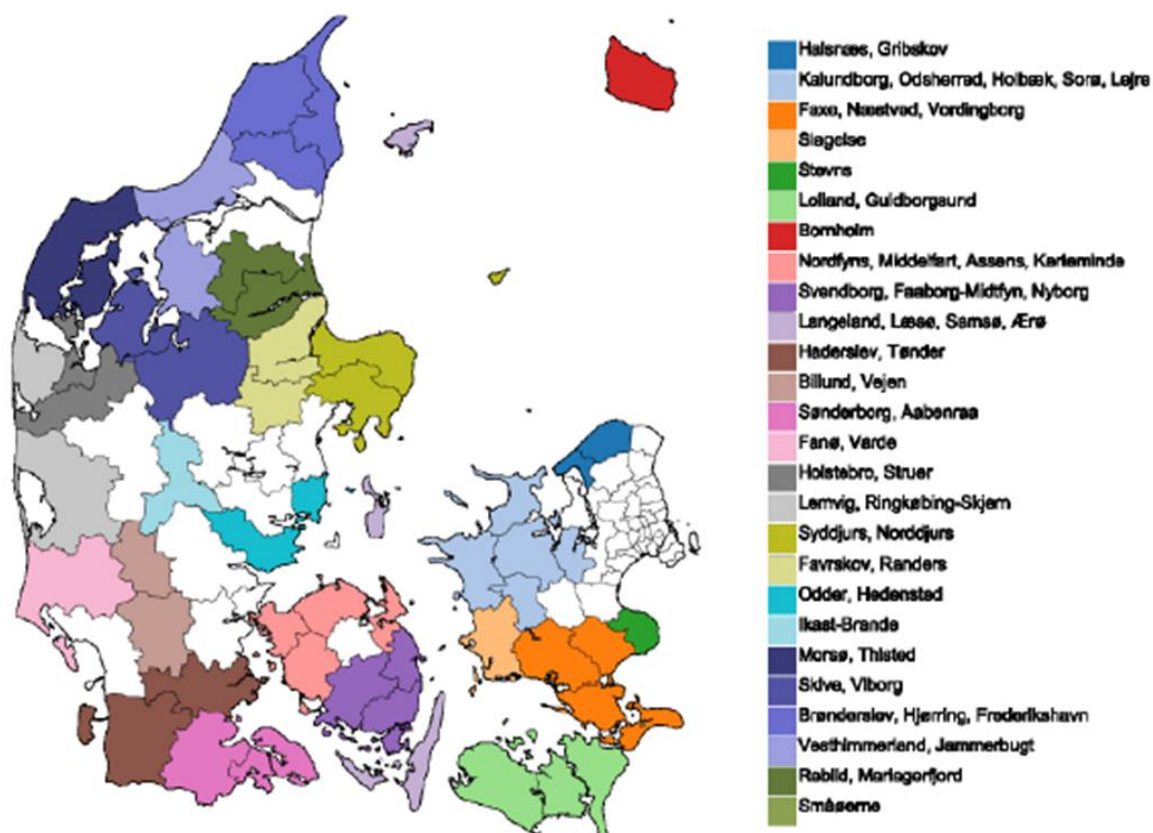
fra LAG „Erhvervsstyrelsen“. Alle danske LAG´r er ydermere organiseret over Landdistrikternes Fællesråd (LDF). Dette opfylder det formål, at være en kraftigere stemme overfor politikerne og at påvirke finansieringen gennem EU og den danske regering.

Den praktiske omsætning af LEADER-initiativet sker i Slesvig-Holsten og Danmark i LAG´rne, som er aktive i såkaldte AktivRegioner. Fordelingen af LAG´rne i Slesvig-Holsten og i Danmark kan ses på de følgende afbildninger.

Kort over fordelingen af AktivRegionerne i Slesvig-Holsten (Kilde: AktivRegion Nordfriesland Nord, n.d.).



Kort over fordelingen af LAG'rne i Danmark (Kilde: Lokale aktionsgrupper, n.d.).



En LAG er en ikke profitorienteret sammensætning af offentlige og private aktører. Over den Europæiske Landbrugsfond for regional landudvikling (ELER) kan LAG'rne ansøge om finansiel understøttelse i form af tilskud, til omsættelse af den lokale udviklingsstrategi i deres enkelte område.

Hovedmål for den lokale udviklingsstrategi, er understøttelsen af deres enkelte landområder, især gennem gennemførelsen af små projekter. Gennem denne ansats kan disse LAG'rne bedre imødekomme de særlige krav og prioriteter i deres område, da de selv er en del af området.

En LAG er en integrativ institution, som baseres på partnerskaber mellem offentlige og private aktører, da den samler dens beboeres mangfoldige viden. Medlemmerne fra en LAG kommer fra den offentlige sektor, erhvervslivet, forskellige institutioner eller miljøorganisationer (LLUR, 2017). Deres værdier baseres sig på transparens og ikke-diskriminering. Derudover er LAG'rne som regel organiseret som registreret forening og har en skriftlig forretningsorden. Deres medlemmer forsamles for det meste årligt, for at diskutere vigtige temaer. Organet, som i en LAG kan betragtes som det vigtigste, er beslutningsudvalget. Det fælder afgørelse over projektansøgninger og administrative spørgsmål under anvendelse af forudbestemte projektudvalgs-kriterier. Udvalget bør tage hensyn til kønnes ligestilling og en passende repræsentation af de lokale målgrupper (Pollermann, 2014).

I mange tilfælde varetages beslutningsudvalgets funktion gennem en LAG's bestyrelse, som vælges af medlemmerforsamlingen. Derudover understøttes de fleste LAG'rne af arbejdsgrupper, som bearbejder projekter eller fagtemaer, i hvilke de er særlig interesseret. De fungerer også som platform for



networking og ideer. Medlemmerne fra en arbejdsgruppe har som regel en specifik orientering til det enkelte tema og udvikler dertil omsætningsstrategier.

Endelig beskæftiger hver LAG i Slesvig-Holsten mindst en regionalmanager. Denne person fungerer som første kontaktperson i en LAG, rådgiver og initiator af projekter som også selve foreningen, eller gennemfører netværks- og offentlighedsarbejde (LLUR, 2017). I Danmark findes der en lignende position, som svarer til regionalmanagerens. Her nævnes LAG-kordinatorerne som overtager de samme opgaver. Dog er der ikke én koordinator til hver LAG. Dette afhænger delvist af LAG´ns størrelse og budget. Nogle LAG´r har ikke det nødvendige budget, for at ansætte en egen LAG-koordinator. Desuden er det hyppigt tilfældet, at LAG-kordinatorer kun får deltidspositioner og udøver derfor i nogle tilfælde stadig andre job ud over deres beskæftigelse hos LAG (Thuesen & Sørensen, 2009). Dette gør sig bemærkbart i form af begrænsede ressourcer.

Den normale proces for en person eller gruppe, som har udviklet en ide og ønsker at omsætte denne via en LAG, er den første kontaktoptagelse med LAG, som i de fleste tilfælde er ensbetydende med en kontaktoptagelse med regionalmanageren. Regionalmanageren understøtter bygherren, som regel med råd til finansieringskriterierne, om overholdelse af retningslinjerne og til projektansøgningen. Derefter præsenteres projektet på et bedømmelsesudvalgsmøde af LAG og testes på grundlag af projektudvalgskriterierne. Når det opfylder tilstrækkelige kriterier og godkendes, så ledes forslaget videre til LLUR, henholdsvis Erhvervsstyrelsen, med alle nødvendige dokumenter, som påny kontrolleres for deres rigtighed. Når alle lovmæssige krav er opfyldt, så godkendes projektet gennem disse institutioner. Efterfølgende kan projektet omsættes.

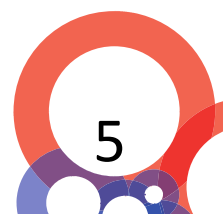
Ud over understøttelsen gennem LLUR´s regionalinstitutter, så fungerer akademiet for landområder Slesvig-Holsten, som yderligere rådgivende institution på området for den landsdækkende netværkskoordination i Slesvig-Holsten. Derudovergående netværk koordineres af det landsdækkende netværk for landudvikling, et organisationsområde af forbundsinstitutionen for landbrug og fødevarer.

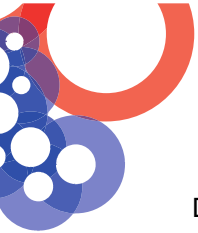
Ud af det følger, at understøttelsen og integreringen af LAG´rne i Slesvig-Holsten er mere rummelig og flere institutioner er involveret i processer, rådgivning og understøttelse af LAG´rne end i Danmark. De beskrevne forskelle blandt ressourcer (budget & tid) og understøttelse kunne også iagttages i Case Study.

4. Hvorfor er grænseoverordnet udveksling fornuftig?

LAG´rne i den dansk-tyske grænseregion er på mange områder konfronteret med lignende betingelser. Derfor skal de også stilles overfor lignende udfordringer. En af deres opgaver er det, at vitalisere landområdet og at finde lokalt anvendelige løsninger. De skal eksempelvis **beskæftige** sig med den demografiske ændring og afvandring fra landet. Også hvordan man ikke kun for nye bosættere, men også for turister, kan gøre landområdet attraktivt, er et vigtigt tema for LAG´rne. Fordi turismen er en vigtig økonomisk faktor i Slesvig-Holsten samt Syddanmark, med den nærhed til kyst og hav, som de i fællesskab har. Disse lignende betingelser ved grænsen, tilbyder nogle muligheder for et samarbejde og søgningen efter fælles løsninger i forbindelse med udfordringer på disse områder. Et grænseoverskridende samarbejde ville derfor byde på et stærkt potentiale til co-learning og brugen af synergier.

Derudover er incitamentet og motivationen i forbindelse med et dansk-tysk samarbejde endnu større, fordi finansieringsbetingelserne fra LEADER + understøtter transnationale projekter mellem LAG´rne. Dermed understøttes det grænseoverordnede arbejde også af tilsynsmyndighederne og LAG´rnes rådgivningsfirmaer. Hidtil er dog kun lidt til ikke noget samarbejde sket. Mens der mere og mere finder møder mellem regionalmanagerne i Slesvig-Holsten sted, hvor de udveksler erfaringer, snakker om udfordringer og potentialer og også samarbejder omkring bestemte projekter - så har aktiviteter sammen med danske LAG´r vist sig at være besværlige. Der kom tilbagemeldinger om, at et par LAG-manager individuelt har prøvet. Men samarbejdet blev påvirket på grund af strukturelle og kommunikative forskelle, så der ikke kom nogen basis for et samarbejde i stand.





Disse forskelle skal belyses gennem Case Study, for at evaluere potentialet for en grænseoverordnet udveksling. Desuden skal faktorer, som skal overholdes ved sådan en fremtidig udveksling, analyseres.

Via et fremtidigt samarbejde mellem LAG'erne i Syddanmark og Slesvig-Holsten, så kunne langfristet set, grænseoverskridende partnerskaber udvikles.

5. Erkendelser fra Case Study

5.1 Hvilke temaer er interessante for en fremtidig grænseoverordnet udveksling?

For at finde ud af, hvor der findes temaoverlapninger, hvor LAG-managerne kan forestille sig at udveksle erfaringer og at kooperere, blev i første omgang individuelle møder henholdsvis gennemført i Slesvig-Holsten og Syddanmark.

Den tyske liste så som følgende ud:

- o Turisme, naturturisme, kultur-turisme
- o Uddannelse og forståelse
- o Integration
- o Kultur
- o Erhvervsuddannelse i landområdet
- o Varmeforsyning
- o Bredbåndsudbygning
- o Digitalisering
- o Administrationsforenkling
- o Borgerdeltagelse i landområdet, borgerengagement
- o Markedsføring af regionale produkter
- o E-mobilitet
- o Vedvarende energi

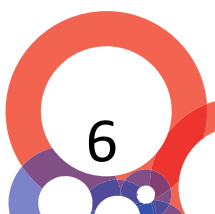
Ud af det betydeligt senere danske møde er kommet, at der findes direkte overlapninger hos temaerne turisme, naturturisme, kultur-turisme samt markedsføring af regionale produkter. Desuden blev der foreslået tre nye temaer af de danske LAG-managere:

- o Forretningsudvikling/økonomisk udvikling/iværksætteri
- o Programmer til landudviklingen for unge mennesker
- o Bo-/bosættelsesprojekter

Gennem de individuelle møder og workshops kunne konstateres, at ansvarsområderne i Slesvig-Holsten og Danmark adskiller sig fra hinanden. Derfor blev følgende temaer, for en grænseoverordnet udveksling mellem LAG'erne efter begge de individuelle møder udelukket:

- o Vedvarende energi → Energivirksomhedernes ansvar i Danmark
- o Varmeforsyningsnet → Kommunernes ansvar i Danmark
- o Bredbåndsudbygning → Kommunernes ansvar i Danmark

Da mødet i Danmark som nævnt, fandt senere sted end det i Tyskland, så blev en online-undersøgelse, for at udligne temaer og for at finde overensstemmende temaer af fælles interesse, oprettet.





Iht. til hyppighedsfordelingen, som LAG-managerne af fælles interesse har prioriseret, fremkommer følgende resultat:

Prioritet I: Turisme og kultur

Prioritet II: Programmer til landudviklingen for unge mennesker

Prioritet III: Markedsføring af regionale levnedsmidler

Prioritet IV: Forretningsudvikling/økonomisk udvikling/iværksætter

Prioritet V: Bo-/bosættelsesprojekter

Disse kan være et ansatspunkt for i fremtiden at udvikle fælles konkretere projektideer i forbindelse med nævnte temaområder.

5.2 Hvilke faktorer skal der tages hensyn til for at initiere en grænseoverordnet udveksling?

5.2.1 Deltagelse/participation af betydning:

En vigtig erkendelse er betydningen af LAG-managerens participation/deltagelse. Dette refererer til den direkte medinddragelse i planlægningen og adspørgslen, eksempelvis til temaudvælgelse eller til ønsker og forestillinger i forbindelse med et udvekslingsformat.

Der skal tages hensyn til LAG-kordinatorernes behov. Derfor skal de rigtige deltagelsesmetoder indsættes. Hertil benyttes i Case Study online-undersøgelser, interviews, telefonopkald, e-mails og personlige møder.

Især i betragtning af, at ressourcerne i Slesvig-Holsten (SH) og Danmark er fordelt forskelligt, hvad LAG-managerne og deres til rådighedestående tid angår, så skal det garanteres, at managerne er medintegreret i planlægningen og aktivt kan forme denne. Kun da kan det garanteres, at temaerne er relevante for dem og en deltagelse dermed er attraktiv.

5.2.2 Varig kontakt

En yderligere erkendelse er, at kontakten under planlægningsfasen, ikke bør afbrydes over et længere tidsrum – også når der til tider opstår inaktivitet på grund af f.eks. uforudsete problemer. Det er derfor en udfordring at interessere og motivere LAG-kordinatorer, i tider med lav aktivitet. Her anbefales det at opretholde regelmæssig kontakt via nyhedsbreve, telefonopkald eller update-e-mails, hvor der informeres over nye udviklinger eller næste skridt. Ellers består der risiko for, at LAG-managerne mister interessen.

5.2.3 Kulturelle forskelle – Forskellig invitationsstil


Af Case Study kunne man også lære, at der skal tages hensyn til kulturelle forskelle. F.eks. lader tyske breve og invitationer sig ikke bare sådan oversætte til dansk.

En invitation til et møde kan i Tyskland hurtigt omfatte to sider og inkludere udførlige forklaringer omkring formål, mål og muligheder. Ti LAG-managerne fra Slesvig-Holsten, fulgte sådan en invitation til et første møde. Den samme invitation med det beskrevne omfang blev oversat til dansk. Desværre fulgte der til denne invitation i Danmark kun en tilmelding, så der ikke kunne komme noget møde i stand.

Der skal tages hensyn til, at kommunikation og kultur i Tyskland og Danmark er forskellig. Budskaber, tekster, informationer og invitationer kan ikke direkt oversættes, men skal ændres iht. målgruppe.

Efter denne erfaring blev invitationerne, med en dansk projektpartners ekspertise ændret og bedre tilpasset iht. målgruppen. Det viste sig, at en kort og fræk invitationstekst i Danmark vækker mere interesse. Det andet forsøg med at gennemføre et dansk LAG-møde var derefter succesrig.





Denne erfaring var en væsentlig kommunikativ nøgleoplevelse. Det viser, at interkulturel kommunikation kræver mere end blot oversættelsesarbejde. En grænseoverskridende kommunikation kræver en selv-medtænkning i forbindelse med kulturelle forskelle, som de omtrent optræder i talen fra aktører.

5.2.4 Rettidig invitation og planlægning

Som før beskrevet, så er der forskelle i de til rådighed stående ressourcer i Slesvig-Holsten og Syddanmark. Dette gælder især for den begrænsede tid, som står til de danske LAG-managers rådighed, da de ofte kun har en deltidsstilling og er beskæftiget i andre jobs. På grund af det, er en effektiv planlægning vigtig.

Det viser sig på den ene side at være fornuftigt at benytte synergier. Hermed er f.eks. tilslutningen til allerede bestående events eller møder ment, til dem man kunne vedhæfte et første kendelærings- og udvekslingsmøde.

Planlægningen af møder kan på grund af de individuelle tidsforegivelser blandt alle deltagere fra Slesvig-Holsten og Danmark være en udfordring. Her skal man f.eks. også være opmærksom på forskellige ferietider. Hver LAG-kordinator er beskæftiget med sit daglige arbejde og synes det er svært at finde tid til at undersøge nye muligheder.

For tidlig og konkret planlægning, samt en integrering af LAG-managerne i planlægningen hjælper derfor ved organiseringen af møder.

Der bør tages hensyn til de følgende punkter, i forbindelse med invitationen til et udvekslingsmøde:

- o Planlægning og afstemning: Valg af tidsplan efter aftale med LAG-managere og undersøgelse omkring andre events og ferietider
- o Rettidig og så vidt mulig tidlig invitation
- o "Save the date"- e-mail
- o En tysk og en dansk version af invitationen
- o Ekstra telefonisk kontakt og spørgsmål: God mulighed for at få en direkte tilbagemelding og feedback

5.2.5 Informel ramme

Der blev af LGA-managerne eksplicit ønsket at etablere et informelt møde, hvor man i afslappet atmosfære kan udveksle erfaringer og interesser. Dette ville også hjælpe ved opbygningen af længerfristede forbindelser og netværk, da der lettere kan skabes et tillidsforhold. Som modtræk ville chancerne for fremtidig, langfristet og succesrig Kooperation forhøje/forbedre sig.

5.2.6 Sprog

Der skal ligeledes tages hensyn til at sproget kan være et problem ved det grænseoverskridende arbejde. Et spørgsmål dertil har vist, at LAG-managerne fra Slesvig-Holsten ville ønske sig en oversætter, da delvist for dårlige engelskundskaber er tilstede. Dette ville dog samtidig besværliggøre det, at skabe møderne informelt og at opbygge et personligt tillidsforhold, at der i forbindelse med kommunikationen altid er et mellemmedium tilstede. Derigennem bliver kommunikationen indirektere. Interpretationen, som ligger i hver oversættelse, kan indeholde risikoen for at en besked forfalskes.

Indsatsen af en tolk/oversætter er ved ret begrænsede engelskundskaber, ihvertfald fornuftig, da chancerne for at deltagerne forstår det meddelte rigtigt derigennem forhøjes.



5.3 Yderligere ønsker og ideer

I forbindelse med telefonopkaldene, online-undersøgelserne og interviews med LAG-managerne er yderligere følgende ønsker og ideer opstået:

LAG-managerne ønsker sig en deltagelse af projektansvarlige og projektinitiatorer ved et fremtidigt møde. Sådan skal en intensivere udveksling garanteres. Desuden skal det gøres muligt for projektinitiatorerne, indbyrdes at skabe netværk.

En deltagelse af beslutningstagerne fra de enkelte administrative myndigheder er en yderligere inspiration fra LAG-managerne. Derigennem skal der skabes bedre chancer for at fremtidige transnationale projektideer godkendes og fremmes.

Meget efterspurgt blev desuden ideen omkring en ekskursion i en eller to LAG'ér i Slesvig-Holsten og Syddanmark, for at udforske disse og for at informere sig om hvad der dér sker og hidtil er blevet omsat af projekter. Dertil ville det tilbyde sig, at besøge forskellige projekter og deres initiatorer indenfor LAG'erne og præsentere disse. Sådan kunne ideer og ansatser fra andre projekter udveksles og benyttes som inspirationskilde. Over denne ansats ville også en ret informel og interaktiv ramme fra et møde, som kan understøtte tillidsdannelsen og netværkningen, være opfyldt.

Der var også nogle mere konkrete ideer med henblik på fremtidige kooperationsprojekter.

Her er to eksempler:

"En markedsplads med lokale produkter fra Slesvig-Holsten og Danmark, hvor de lokale producenter grænseoverskridende kan sælge deres produkter".

"Måske en Kooperation hos den 100-årige genforening."

Sammenfattende lader sig erkende, at der absolut består potentiale og motivation hos LAG-managerne, i fremtiden at gennemføre konkretere transnationale projekter i Kooperation.



6. Litteraturfortegnelse

AktivRegion Nordfriesland Nord (n.d.): AktivRegionen i Slesvig-Holsten. URL: <http://www.aktivregion-nf-nord.de/aktivregion/aktivregionen-in-sh/>.

Kontoret for landbrug, miljø og landområder i delstaten Slesvig-Holsten (LLUR) (2017): Tænk regionalt, handel på stedet. AktivRegionen i Slesvig-Holsten. URL: <http://www.aktivregion-sh.de/fileadmin/download/Blaetterkatalog/index.html#p=1>.

Lokale aktionsgrupper (n.d.): Hvad er lokale Aktionsgrupper?. URL: <https://www.livogland.dk/lokale-Aktionsgrupper/kort-lokale-Aktionsgrupper/lokale-Aktionsgrupper>.

Ministerium for ny energi, landbrug og landområder i delstaten Slesvig-Holsten (MELUR) (2017): Germany - Rural Development Programme (Regional) - Slesvig-Holsten. URL: <https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/F/foerderprogramme/MELUR/LPLR/Downloads/lplr19072017.pdf?blob=publicationFile&v=2>.

Pollermann, Kim (2014): Ledetråd til indstilling, oprettelse af en strategisk udviklingsstrategi til ansøgning som AktivRegion i ELER-finansieringsperioden 2014 - 2020 i Slesvig-Holsten. URL: <https://www.schleswig-holstein.de/DE/Fachinhalte/A/aktivregion/Downloads/Leitfaden2016.pdf?blob=publicationFile&v=2>.

Thuesen, A. A. & Sørensen, J. F. L. (2009): Danish Local Action Groups i Rural and Fishing Areas 2008 - Composition, Activities, and Cooperation in the Start-up Phase. Esbjerg: University of Southern Denmark. URL: http://www.sdu.dk/en/om_sdu/institutter_centre/c_clf_centerlanddistriktsforskning/clf_publicationer/andre_udgivelser.

7. Liste over graferne

Kort over fordelingen af AktivRegionerne i Slesvig-Holsten (Kilde: AktivRegion Nordfriesland Nord, n.d.).

Kort over fordelingen af LAG'erne i Danmark (Kilde: Lokale aktionsgrupper, n.d.).