

Utvecklingsområdet Leader 3sam

Strömsund - Ragunda

Lokal utvecklingsstrategi 2023 – 2027



**Medfinansieras av
Europeiska unionen**

Sammanfattning

Sedan 2008 har Leader 3sam drivit utvecklingsarbetet i Strömsunds och Ragunda kommuner framåt. Vårt arbete utgår alltid ifrån lokala initiativ och vår ledstjärna är att projekten som finansieras ska ge hållbar lokal nytta. Vi fungerar som en inkubator för lokala idéer. Genom ett gediget arbete med att samla in information om vad verksamma och boende i vårt område tycker är utvecklingsbart och kan bli ännu bättre har vi nu landat i detta underlag. Denna strategi ska vägleda oss i arbetet med lokal utveckling fram till 2027.

Med en yta på drygt 14 300 km² med spännande, skiftande naturtyper från Frostviksfjällen i norr till Ragundalens södra delar har vi mycket goda förutsättningar för utveckling av besöksnäring och försiktig, hållbar utvinning av våra naturresurser. Flera näringsgrenar har stor tillväxtpotential på vår landsbygd. Framför allt mår vi bra när vi får bo här där vi vill och göra det vi vill!

Vår vision för området lyder:

”Vår attraktiva & levande landsbygd producerar livskvalitet, livsmedel & ekonomiska värden!”

Vår vision stärker vårt framtidsscenario där vi alla har en riktigt härlig tillvaro i vårt Leaderområde där vi lever som vi vill och var vi vill – det är bilden av en attraktiv, levande & inkluderande landsbygd enligt vår mening.

De mål vi har valt utifrån de utvecklingsmöjligheter vi har identifierat lyder:

- **En attraktiv miljö för boende, rekreation och arbete – för alla!**
- **En hållbar utveckling av våra resurser**
- **Ett ökat engagemang, entreprenörskap och stärkt innovationsklimat**

Vi vill tacka delaktiga personer och organisationer för visat engagemang i arbetet med framtagandet av strategin. Att ni tagit er tid att delta i processen har varit viktigt för slutresultatet - en strategi som skapar goda förutsättningar för hållbar utveckling av Leader 3sams utvecklingsområde.

Summary

Since 2008, Leader 3sam has engaged in rural development in the areas of Strömsund and Ragunda municipalities. Our work is based on local initiatives, the Leader methodology and the projects we finance shall provide sustainable local benefits.

We function as an incubator for local ideas. Through solid work to gather information about what organizations, companies and residents in our area think is developable and can be even better, we have now landed in this strategic document. This strategy will guide us in our work with local development until 2027.

With an area of just over 14,300 km² with a stunning diversity of landscapes and habitat types from the Frostviken mountains in the north to the southern parts of Ragunda valley, we have very good conditions for the development of the tourism industry and careful, sustainable extraction of our natural resources. Several industries have great growth potential in our countryside. Above all, we feel so good when we get to live here where we want to and do whatever we want to do!

Our vision:

"Our attractive & vibrant countryside produces quality of life, food & economic values!"

Our vision supports the future scenario where we all have quality of life in our Leader area since we live as we want and where we want – in our opinion that is the image of an attractive, vibrant & inclusive countryside society.

Based on the opportunities of development we have identified we have chosen the following goals:

- **An attractive environment for living, recreation, and work – for everyone!**
- **Sustainable development of our resources**
- **Increased commitment, entrepreneurship and strengthened innovation climate**

We would like to thank you all, both people and organizations, for your commitment to be involved and to improve this strategy. Your participation in the process is important for the final result - a strategy that creates preconditions for sustainable development of the area of Leader 3sam.

Innehåll

Utvecklingsområdet Leader 3sam Strömsund/Ragunda	1
Sammanfattning	2
Summary	3
1 Landsbygdsutveckling genom Leader.....	5
2 Strategins framtagning	5
Utvecklingsstrategi Leader 3sam 2023–2027 - arbetsprocessen.....	5
3 Utvecklingsområdet	9
3.1 Tabell med statistik	9
3.2 Områdesbeskrivning	9
3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter.....	13
4. Mål, insatsområden och indikatorer	19
4.1 Vision.....	19
4.2 Mål	20
4.3 Insatsområden	24
4.4 Indikatorer och målvärden	25
EU:s resultatindikatorer	27
Nationella indikatorer	28
Lokala indikatorer	30
5. Genomförande.....	34
5.1 Kommunikation	34
5.2 Urvalsprocess	35
5.3 Samordning och samarbete med andra aktörer	35
5.4 Effekter.....	37
5.5 Hur främjar strategin innovation?	39
5.6 Övergripande principer	41
6. Organisation.....	43
6.1 Partnerskapet och föreningen.....	43
6.2 Föreningens styrelse.....	44
6.3 Drift – den operativa verksamheten	45
7. Uppföljning och utvärdering	46

1 Landsbygdsutveckling genom Leader

Denna strategi bidrar till utveckling av den lokala landsbygden genom leadermetoden. Lokalsamhället har varit delaktiga i framtagandet och strategin genomförs i samverkan mellan privata, ideella och offentliga aktörer. Leader är ett verktyg för landsbygdsutveckling inom EU och Sverige, därmed bidrar strategin även till den regionala och nationella landsbygdsutvecklingen.

Strategin utgår ifrån det lokala perspektivet där analys av områdets utvecklingsbehov och möjligheter samt samordning med andra handlingsplaner och utvecklingsstrategier i området ligger till grund för strategins mål och insatsområden. Eftersom Leader finansieras av stöd från EU genom Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling är målen i strategin också utformade att rymmas inom målen för EU:s gemensamma jordbrukspolitik.

Urvalskriterier och processer för projekturval är utformade att stödja strategins mål och insatsområden. På så sätt bidrar alla projekt som prioriteras genom denna strategi både till den lokala utvecklingen av området och till målen för EU:s gemensamma jordbrukspolitik.

2 Strategins framtagning



Figur från Handbok till strategiprocessen 2023–2027, Jordbruksverket

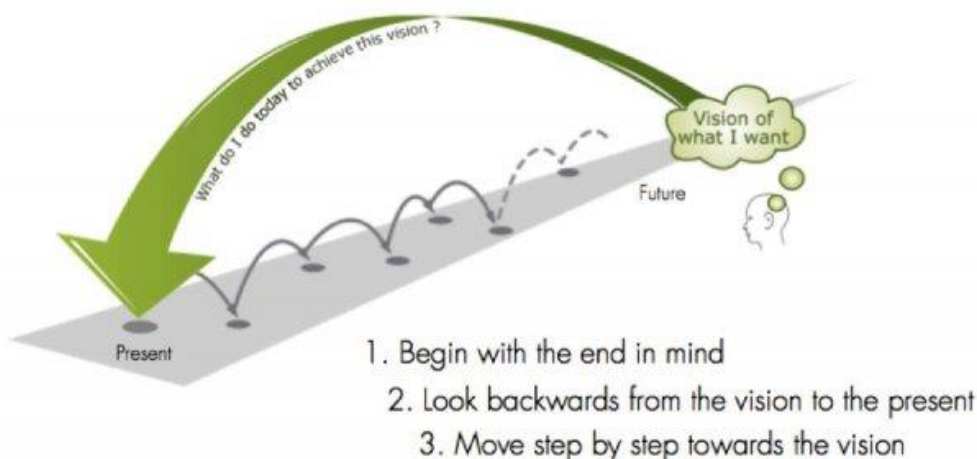
Utvecklingsstrategi Leader 3sam 2023–2027 - arbetsprocessen

Leader 3sam har bedrivit utvecklingsarbete i Strömsund och Ragunda kommuner sedan 2008 och fungerar som en inkubator för lokala idéer. Under årens lopp har flera hundra projekt och desto fler projektidéer passerat Leader 3sam och byggt upp en gedigen erfarenhet av lokalt ledd utveckling. Nätverk har byggts upp och kompetens har tagits tillvara. De projekt som har bedrivits under tidigare år och programperioder har utvärderats kontinuerligt och vår samlade kunskapsbas bär vi

med oss in i framtida planering och genomförande. Utvärdering samt djupintervjuer med LAG-styrelsen bidrar till kunskapsbasen. De anställda på Leaderkontoret leder arbetet då de innehar helhetssynen. Ordförande, vice ordförande samt övriga LAG-styrelsen har funnits tillgängliga som stöd och referensgrupp.

Fortsättningsvis kommer vi i detta dokument att använda uttrycken Leaderområdet eller området vilket är likställt med vårt utvecklingsområde Strömsund och Ragunda kommuner.

Leader 3sam arbetar företrädesvis utifrån perspektivet styrkebaserad utveckling, Appreciative Inquiry, vilket gör att primärt fokus ligger på styrkor och områdets utvecklingsmöjligheter. Vi har arbetat utifrån metoden backcasting och arbetat fram ett framtidsscenario som ligger till grund för visionen, målen och insatsområdena. Vi har undersökt vad som är unikt, ”rockar fett”, är utvecklingsbart och vilka insatser som krävs för att nå målbilden/framtidsscenario.



Arbetet med vår nya lokala utvecklingsstrategi fick sitt avstamp när Region Jämtland Härjedalen påbörjade revidering av den Regionala Utvecklingsstrategin 2019. Leader 3sam var en av de aktörer i länet som uppdrogs att kartlägga behov och utvecklingsmöjligheter under hösten 2019 och början av 2020. Leader 3sam genomförde ett antal fysiska workshoppar runt om i Leaderområdet. Totalt omkring 150 deltagare knådade frågor om vilka utvecklingsbara resurser vi har och hur ett framtidsscenario för området kan se ut. Deltagare i åldersspannet 16–79 år och med förhållandevis jämn könsfördelning bidrog till ett välgrundat underlag. De lokala målgrupperna såsom civilsamhället, det lokala näringslivet samt kommunerna deltog i workshoppar/dialogmöten och enskilda djupintervjuer. Den slutliga rapporten ”Stärkt utvecklingsanalys Ragunda-Strömsund”¹ levererades till Region Jämtland Härjedalen som vårt bidrag till den nu beslutade Regionala utvecklingsstrategins mål och prioriteringar. Leader 3sam har tagit del av övriga aktörers redovisningar och rapporter, vilka har tagits in i detta strategiarbete. Exempel på dessa är Gaaltje

¹ Se bilaga.

Sydsamiskt kulturcentrum, Jämtland Härjedalen Turism, Heimbygda Jämtland Härjedalens hembygdsförbund, Samling Näringsliv och LRF.² Flera av aktörerna har genomfört sina workshoppar i vårt Leaderområde, vilket innebär användbara underlag för vårt arbete.

Leader 3sams delaktighet i både framtagningen av den Regionala utvecklingsstrategin samt Smart specialiseringsstrategin (S3)³ i Jämtland innebär att lokala behoven ännu bättre kommer att kunna fångas upp och matchas med rätt finansiering. Denna struktur ger en samlad målbild och binder samman planeringsprocesser och strategier vilket leder till ett effektivare resursutnyttjande och kraftfullare utveckling av området. Smart Specialisering är ett verktyg för regionalt tillväxtarbete och Jämtland Härjedalen kraftsamlar kring fyra styrkeområden: jord, vatten och hållbar energi, upplevelser samt digitala lösningar.

Nästa fas i arbetet med att ta fram en ny utvecklingsstrategi för Leader 3sams område var att under våren 2021 genomföra ett antal digitala workshoppar. Två workshoppar för allmänheten samt en för LAG-styrelsen har genomförts med totalt drygt 40 deltagare. Vidare har Leader 3sam haft en YH-praktikant under våren som har haft i uppdrag att under sin LIA-praktik genomföra dialoger med aktörer inom besöksnäring samt aktörer som på olika sätt bidrar till upplevelser i vårt område. I detta arbete genomfördes 20 intervjuer vilka sammanfattades i ett delunderlag.

Under våren och sommaren 2021 har Leader 3sam spridit en digital enkät som har besvarats av 110 personer i ålder från 16 år och till 65 år och över. Något fler kvinnor än män har besvarat enkäten.

LAG-styrelsen har under samma period genomfört projektutvärderingar och då frågat projektägare vilka de viktigaste utvecklingsfrågorna för Leader 3sam är enligt deras mening.

Ett antal fokusgrupper samt enskilda djupintervjuer har hållits vilket involverat totalt ca 40 personer.

Dialog har kontinuerligt förts med de båda kommunledningarna om fördelarna med att arbeta med lokalt ledd utveckling samt önskvärt genomförande av framtida utvecklingsstrategi. De båda kommunernas översiktsplaner har beaktats i arbetet med utvecklingsstrategin.

²<https://www.regionjh.se/regionalutveckling/regionalutvecklingsansvar/strategierochplaner/regionalutvecklingsstrategi/lardomarfranrevideringsprocessen20192020/underlag.4.44cb8c4917214ea93672ed7.html>

³<https://www.regionjh.se/regionalutveckling/regionalutvecklingsansvar/strategierochplaner/regionalutvecklingsstrategi/smartspecialisering/programforsmartspecialiseringijamtlandharjedalen20212027.4.5f5c9bfc175c13efebacaf47.html>

Sammantaget har en gedigen datainsamling genomförts med representation från ideell, privat och offentlig sektor. Totalt har cirka 400 personer deltagit i samskapandet av denna utvecklingsstrategi.

Strategin har samordnats mot andra regionala handlingsplaner, utvecklingsplaner och utvecklingsstrategier och vi har tagit del av en mängd olika rapporter vars innehåll har vägts och jämförts med de resultat vi själva har fått in på de olika sätt vi fört dialog med medborgare och aktörer i området. Detta redogörs i SWOT-bilagan/källförteckningen.

Kairos Futures trendsplaning/omvärldsanalys som utfördes på uppdrag av Lokal Utveckling Sverige (LUS) under 2021 har tagits in i arbetet och analysen.



Bild från workshop i Görvik

3 Utvecklingsområdet

3.1 Tabell med statistik

Ämnesområde	Variabel	Värde	
Områdets storlek	Antal invånare	16 696	
	Storlek i km ²	14 360,45	
	Invånare per km ²	1	
Befolkningsstruktur	Andel av befolkningen som är utrikes född	12%	
	Andel av befolkningen i intervallerna (%):	Kvinnor	Män
	0–15 år	8,2%	8%
	16–24 år	3,7%	4,3%
	25–44 år	9,2%	11,1%
	45–64 år	12,3%	13,4%
	65-år	14,9%	14,9%

3.2 Områdesbeskrivning

”Det HÄR är centrum!”

Natur och geografi

Området sträcker sig från Utanede i Ragunda kommun i sydost till Ankarvattnet, nära Stekenjock i Strömsunds kommun, i nordväst. Totalt närmare 40 mil mellan ytterområdena, vilket innebär långa avstånd och ett glesbefolkat landskap. Huvudorterna utgörs av Hammarstrand och Strömsund där kommunledningarna i respektive kommuner har sina säten.

Området innefattar mycket varierande naturtyper - fjäll, skogar, sjöar och vattendrag som sätter prägel på områdets karaktär. Flera av de naturresurser och naturfenomen som finns inom området är geografiskt spridda och tillgängliga både för näringsliv och för fritidsändamål.

Fjällmiljöerna gränsar mot Norge. Bjurälvens naturreservat utgör ett helt unikt naturområde. Området är ett Natura 2000-område och är ett av Skandinaviens förnämsta karstlandskap med en underjordisk älv, slukhål och ett grottsystem, Korallgrottan. På senare tid har Vildmarksvägen, som löper över kalfjället genom Stekenjock och in i södra Lapplandsfjällen, utvecklats till en turistled som uppmärksammas både nationellt och internationellt. I Frostvikenområdet regleras snökotertrafiken genom ett kommunalt regleringsområde där snökoterklubbar, markägare och rennäring tillsammans utformat villkoren.

Skogen är av blandkaraktär och har stor betydelse för näringsliv och fritidsaktiviteter i hela området. Enligt statistik Gröna näringar SCB 2019 som LRF tagit fram uppgår skogens yta till 815 556 ha (3,6% av skogens yta i Sverige). Ägarstrukturen skiljer sig något mellan kommunerna, medan Ragunda har 40% enskilda ägare har Strömsund 31% enskilda ägare av skogsytan. Övrig skogsyta ägs av aktiebolag, staten och Svenska kyrkan. Ägarstrukturen för Sverige består av 50% enskilda ägare och 50% som ägs av aktiebolag, staten och Svenska kyrkan (Gröna näringar SCB 2019 – LRF). Största delen av den produktiva skogsmarken ligger i de mellersta och östra delarna av området.

När det gäller de naturresurser som vattnet utgör, består de av rinnande vatten i form av både reglerade och oreglerade älvar, samt sjöar och mindre tjärnar med åar och mindre bäckar som binder dem samman. Vattnen i området erbjuder flera möjligheter till aktivt friluftsliv, inte minst fisket erbjuder varierande utbud av arter att prova på. I båda kommunerna är de större älvarna reglerade, enbart Indalsälven i Ragunda kommun har nio vattenkraftverk.

Inom området finns ett flertal naturreservat, ex Ammerån som har sitt flöde genom båda kommunerna. Vattensystemet är av riksintresse för vetenskaplig naturvård. Ån är oreglerad och vattnets buffringsförmåga och mycket höga kvalitet innebär att även försurningskänsliga arter överlever. Det finns ungefär 80 kända stenåldersboplatser längs ån samt ett stort antal fångstgropar.

Området kring Döda Fallet skapades när Ragundasjön tömdes av Magnus "Vildhussen" Huss år 1796. Idag är området naturreservat, en unik sevärdhet där Världsarvsbolaget arbetar med ett projekt där målsättningen är att området bli en geopark vilket blir en kvalitetsstämpel på områdets betydelse ur geologiska, naturhistoriska och kulturhistoriska aspekter, detta enligt UNESCO:s kriterier.

Kultur och historia

Områdets kultur och historia präglas till stor del av de resurser för överlevnad som gick att utvinna från skog, mark och vatten. Leader 3sams område är en del av Saepmie. Strömsunds kommun är sedan 2010 samisk förvaltningskommun. Samisk förvaltningskommun innebär till exempel att samer har rätt till förskoleverksamhet och äldreomsorg helt eller till väsentlig del på samiska. Samer har även rätt att använda sitt språk i kontakter med offentliga organisationer i Strömsunds kommun. Den samiska kulturen och rennäringen sätter en tydlig prägel på Frostvikenområdet i norr och vintertid även i de sydliga och östra delarna som då används som renbetesland. Den samiska kulturen och samernas historia tydliggörs alltmer exempelvis vid Hembygdsgården i Strömsund och vid Ankarede kyrkstad som är en traditionell samisk samlingsplats.

Fjällbondekulturen i Frostvikenområdet är ett viktigt kulturellt inslag i området som visar hur människor bosatt sig och anpassat sig för att leva efter naturens förutsättningar. Historiskt intressant är att området i öster tidigare var en gränstrakt

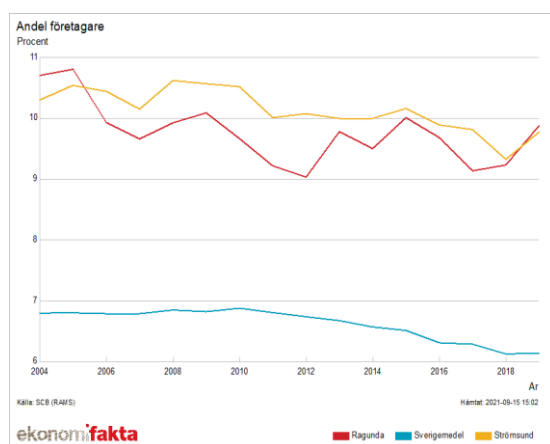
mellan Sverige och Norge/Danmark. Exempelvis finns danska riksvapnet på väggen i Ragunda gamla kyrka. Kyrkorna i området är viktiga kulturbärare, genom kyrkböcker finns en mängd intressanta dokumentationer om vår gemensamma historia. Församlingarna är också engagerade i samhället genom sina barn- och ungdomsverksamheter. Både Strömsund och Ragunda kommuner har ett starkt och brett utbud av kulturaktiviteter riktade till barn och ungdomar. Under senare tid har det kulturella utbudet utökats genom nyanlända invånare, mångfalden sätter ny prägel på kulturen. Den thailändska paviljongen och etablering av Norrbacken i Bispgården som ett lokalt centrum för thailändsk kultur har ytterligare breddat mångfalden.

Sysselsättning och Näringsliv

Sysselsättningen i området domineras av offentlig sektor, vård och omsorg, utbildning samt civila myndigheter. Därefter följer tillverkning/utvinning, handel, företagstjänster och byggverksamhet. Jordbruk, skogsbruk och trädgård avviker från riksgenomsnittet och uppgår till ca 10 % av arbetstillfällena medan riket i övrigt uppvisar ca 2 %. (Gröna näringar SCB 2019 – LRF).

Flera industrier i Strömsund är ledande inom sina branscher. Vindkraftens utbyggnad påverkar näringslivet i båda kommunerna och YH-utbildning av vindkraftstekniker finns i Strömsunds kommun. **Hjalmar Strömerskolan** i Strömsund erbjuder förutom YH-utbildningen bland annat elva nationella gymnasieprogram. Inom området finns Bispgårdens Tekniska College för utbildning inom Energiteknik, Vattenkraft, Transport och Svets-CNC.

Andelen företagare i området är högre än riksgenomsnittet, enligt Ekonomifakta 2020. Ett stort antal är enskild firma alternativt fåmansföretag.



Tabellen visar andelen företagare båda kommunerna i förhållande till riket i övrigt.

Besöksnäringen saknar eget destinationsbolag och turismfrågor hanteras i de båda kommunernas utvecklingsavdelningar. Kommunerna ingår som medlemmar i regionens övergripande turistorganisation Jämtland-Härjedalen Turism (JHT). Inom området finns flera hotell- och campinganläggningar av varierande storlek. Det finns stugor samt platser för husvagnar, husbilar samt för tältande. Inom området finns även privatuthyrning av stugor och rum.

Föreningsliv

Föreningslivet är starkt och i de flesta byar inom Leaderområdet finns det någon form av ideell byförening. Vissa har nått längre med föreningsverksamheten genom att bilda utvecklingsgrupper och erbjuda olika former av service. Syftet är att bevara och utveckla den lokala servicen och arbeta för en ökad inflyttning, bland annat genom kampanjer som avser att göra tomma hus tillgängliga för potentiella inflyttare. Hembygdsföreningarnas utåtriktade verksamheter för alla åldrar ger bygden betydelsefulla mötesplatser och förmedling av historia och kultur.

Service och infrastruktur

Servicen har centraliserats alltmer de senaste åren och finns huvudsakligen, med några undantag, i de större orterna i området.

Kommunikationerna följer samma mönster och stora delar av kollektivtrafiken i de glesare delarna av området utgörs av skolskjutsar och styrs av skolans tider. Kollektivtrafiken är fungerande enbart utmed de stora genomfartslederna. Kommunikationer med tåg och flyg finns i grannområden. Inlandsbanan som går genom Strömsunds kommun används huvudsakligen för godstrafik samt turisttrafik sommartid.

Övrig infrastruktur i form av telefoni och internet har utvecklats ojämnt de senaste åren. Nedmontering av det fasta kopparnätet görs i en snabbare takt än införandet av ny teknik. Utbyggnaden av fibernät har inte genomförts enligt tidigare planer och har därmed försenats på vissa ställen och utförs på vissa sträckor av ideella krafter.

Livskvalitet

Livskvalitet kan sägas handla om de värden individen upplever att tillvaron kan ge. Förutsättningarna för att trivas och uppleva en god livskvalitet är beroende av att den enskildes preferenser uppfylls. Leaderområdet karaktäriseras av närhet till skog, vatten och fjäll och är gleset befolkat, vilket ger andrum och tystnad. Likaså finns det gott om ren luft och rent vatten. De faktorerna, var för sig eller sammantagna, utgör faktorer som påverkar synen på livskvalitet.

Under senare tid har frågan om trygghet aktualiserats och inte minst genom samverkan inom olika samhällsområden och mellan människor skapas en tryggare livssituation. På senare tid har allt fler sökt sig till området för att hitta den plats som ger möjlighet att kombinera arbete och livsstil, ofta i samband med eget företagande. Flera av dem kommer från Mellaneuropa och då främst från Nederländerna och Tyskland.

Lokal anda

Den lokala andan präglas av hur människor upplever möjligheten att påverka sin egen situation. Under den gångna programperioden har Leadermetoden spelat stor roll för att förstärka den lokala andan genom olika utvecklingsprojekt. I områden där projekt genomförts har engagemanget, samarbetet och sammanhållningen ökat.

Befolkningen

Utöver befolkningsstrukturen som beskrivs i tabellen 3.1 framgår följande av Ekonomifakta 2020.

Medelålder	Ragunda 47,0	Strömsund 46,9	Riket 41,4
Andel högutbildade	Ragunda 12,2	Strömsund 13,6	Riket 28,9
Förvärvsfrekvens	Ragunda 80,8	Strömsund 80,5	Riket 79,3
Andel företagare	Ragunda 9,9	Strömsund 9,8	Riket 6,1
Arbetslöshet	Ragunda 8,7	Strömsund 9,6	Riket 8,5

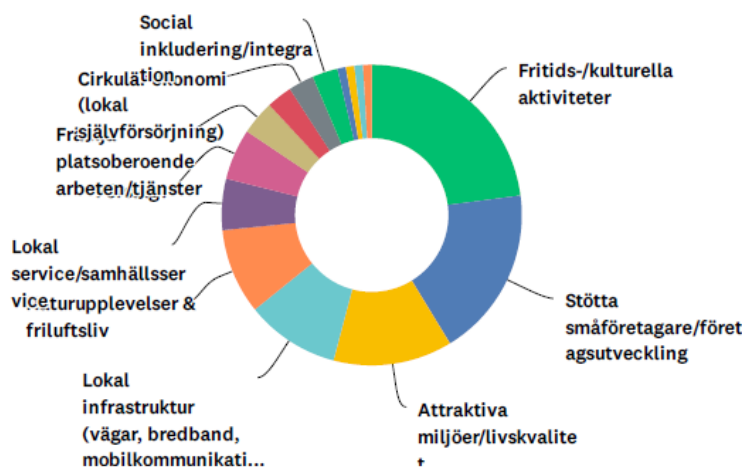
3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter

Flera traditionella SWOT-analyser har utförts och dessa har beaktats i arbetet. Leader 3sam arbetar företrädesvis styrkebaserat och med metoden backcasting, förenklat ”börja med slutet”.

I workshopar, enkäter och dialoger har svaranden från de olika sektorerna fått måla upp sitt drömscenario för 2030 samt besvara vilka resurser som krävs för att komma dit.

- Hur ser ditt drömscenario ut? Hur har vi det år 2030?
- Hur kan ditt drömscenario för 2030 förverkligas - vad behöver göras? Vilka resurser krävs?

Sammanfattning av utvecklingsmöjligheter & behov – en övergripande analys



Enkätfråga: Vad tycker du är viktigast att Leader är med och utvecklar och finansierar? (Leader 3sam, SurveyMonkey 2021)

”Vi ska inte tävla med storstan utan lyfta fram det som är unikt och bra HÄR!”

”Det bästa är friheten att i stort sett göra/vara hur som helst!”

”För att det ska bli ännu bättre behövs mer musik, konst, design. En lanthandel och ett ställe att dricka öl på”

”Naturen, möjligheterna, allt som just jag behöver finns här!”

Det är tydligt att det är miljön, naturen och gott om plats att utöva fritidsintressen som toppar vad som är det mest positiva med vårt Leaderområde. Vi är över lag mycket nöjda med vår landsbygd men önskar mer fritids- och kulturella aktiviteter samt vissa övriga förbättringar för att vi ska få ännu mer attraktiva livsmiljöer. Då vi har en hög andel småföretagare/enskilda näringsidkare i vårt område lyfts deras förutsättningar i dialoger. Infrastrukturen, till exempel bredband och mobiltäckning, är en angelägen fråga och den framhålls som en förutsättning för att kunna leva och verka i vårt område. Både för entreprenörskap såväl som en trygghet för att få vård om något händer.

Infrastruktur

”Fiber fiber fiber!”

Platsberoende arbete, studier samt andra tjänster förutsätter digitalisering och mobiltäckning vilket fortfarande varierar stort inom Leaderområdet. Bredbandsutbyggnad möjliggör företagande, kompetensutveckling och nya innovativa tekniska lösningar. Vidare är vägstandard och kollektivtrafik, eller snarare avsaknad av det, heta frågor när områdets infrastruktur diskuteras. För att

området ska kunna vara delaktigt i omställningen till ett hållbart samhälle behöver även exempelvis laddinfrastrukturen för elbilar förbättras drastiskt. Att kunna åka kollektivt på andra tider än skolskjuttider är efterfrågat för att möjliggöra dagspendling.

Samisk kultur och samiskt samhälle

”Ökad samisk närvaro, stärk samernas kultur och språk!”

Leader 3sam har samisk representation i LAG-styrelsen och vi har medfinansierat ett flertal projekt med samisk inriktning. Vi vill värna om levande samiska bygder, samiska perspektiv, bidra till ökad kunskap om samiskt samhälle och kultur samt beakta samiska intressen och värderingar. I de fall projektverksamhet berör samebyars betesmarker ska dialog föras.

Besöksnäringen

”Vi måste lägga fokus på det som finns och som är attraktivt!”

”Vi behöver göra det vi har känt - hur sprider vi det?”

Besöksnäringen räknas som en basnäring i Sverige och har stor betydelse för Leaderområdets utveckling. Pandemin har ytterligare spätt på intresset att ”hemestra”. Det finns en betydande utvecklingspotential för de platsbundna resurserna och områdets besöksnäring är till störst del upplevelsebaserad och inriktad på natur, kultur och kulturarv. Den växande besöksnäringen gör det ännu viktigare att jobba med omställning och hållbara lösningar. Transporter och övrig infrastruktur behöver främjas på ett hållbart vis. Intervjuresultat visar att det är en begränsad del av aktörerna i området som idag aktivt jobbar med hållbarhet i den dagliga verksamheten, ämnet upplevs som komplext och tidskrävande. Hållbarhetsverktyg och certifieringar kan vara en väg att gå för att öka kompetensen. Exempelvis kan GSTC, Global Sustainable Tourism Councils, etablerade standard, (som kopplar till målen i Agenda 2030) användas. Vi behöver stötta och peka på nytta för företag att arbeta strategiskt med hållbarhetsfrågorna för att skapa en mer hållbar besöksnäring i området. Flera av aktörerna uppger att de har idéer för att utveckla verksamheten - i de allra flesta fall är det ekonomiska förutsättningar som hindrar utvecklingsplanerna.

Det finns behov av samverkan, marknadsföring, logistiklösningar och skyltning för att besökarna ska hitta. Det krävs attitydförändringar, en ökad tro på den egna verksamheten att det finns potential att växa, mod att våga nätverka och att sträcka ut en hand för samverkansförfrågningar. Generellt finns en viss omognad i branschen lokalt samt avsaknad av destinationstänk. Det anges vara brist på boendemöjligheter, matställen och toaletter vilket hindrar utveckling. Flera av aktörerna uppger även renoverings- och underhållsbehov.

Livskvalitet & livsmiljö

”Man kan göra allt fränt man vill här för det finns utrymme!”

”Här är jag ensam på riktigt!”

”Låt ditt outdoorliv bli ditt vardagsliv!”

Pandemin innebar plötsligt en möjlighet till distansarbete för många människor. I workshopar och enkäter framhålls valet av livsmiljö som avgörande för livskvaliteten. En av respondenterna uttryckte ”man blir hookad på en plats”. Trivsel och mjuka värden spelar stor roll. Trygghet och tillgänglighet, socialt engagemang, närhet till naturen och bra uppväxtmiljö för barnen framhålls som stora fördelar för Leaderområdet. Just tryggheten lyfts ofta i dialoger eftersom det i dagsläget upplevs otryggt i många städer och stadsnära områden i Sverige. Trygghet kombinerat med vacker natur, lugn och möjlighet till ett aktivt friluftsliv är avgörande faktorer, likaså hälsa och livsstil. Det finns behov av aktiviteter och insatser som länkar samman kulturer och överbryggar olikheter. Boendefrågan är central då det upplevs svårt att frigöra bostäder och mark på attraktiva platser såsom strandnära och fjällnära. Fler kulturella arrangemang och fritidsaktiviteter står högt på önskelistan. Lika så fler vandringsleder, naturupplevelser och motionslingor.

Våra naturresurser – hållbart och cirkulärt

”Bevara allt som går att rädda av vår vildmark, djurliv, tystnad – det som är unikt.”

I alla sammanhang - workshopar, dialoger och enkäter lyfts naturen och skogen fram. Naturen med dess råvaror och möjlighet till upplevelser anses vara de viktigaste utvecklingsbara resurserna. Leader 3sams område har mycket goda förutsättningar för utökade verksamheter samt matproduktion inom gröna näringar och blå sektor. Om naturresurserna brukas hållbart ur flera perspektiv, både för rekreation och entreprenörskap, så innebär det en uppväxling av de gröna näringarna. Det är uppenbart att i vårt Leaderområde står skog, vatten och natur inte enbart för inkomster och ekonomiska värden utan även för återhämtning, trygghet och rekreation. Vi behöver förhålla oss till det och nyttja våra resurser på hållbara sätt. Den brukade skogen har stor betydelse för flera olika näringar och för ett levande lokalsamhälle. Skogen är ofta basen i det sk livsstilsföretagandet där naturturism ingår. Behovet av bättre kunskap och kompetens kring cirkulär ekonomi och hållbarhet lyfts fram. Behov finns att lära sig mer om och ta hänsyn till alla tre perspektiv av hållbarhet – miljömässig, ekonomisk och social.

Generellt finns ett ökat intresse för hållbarhet, resurssnålhet, hushållning, småskalig odling och återvinning/återbruk i samhället idag, vilket även avspeglar sig i de inspel Leader 3sam sammanställt. Närproducerat och ekologiskt kommer ofta på tal i dialogerna.

Det gröna näringslivet får en allt viktigare roll för att säkra livsmedelsförsörjningen. Redan innan Coronapandemin gick det att se förändrade attityder i konsumtion, större efterfrågan på närproducerade livsmedel och hälsosamma alternativ vilket de REKO-ringar som startats upp i Leader 3sams område och runt om i landet är bevis på. Pandemin har ytterligare förändrat inställningen till livsmedlens ursprung och den lokala livsmedelsförädlingen är en av de branscher som ökar mest i Sverige.

Det finns ett stort allmänt intresse för fiske vilket tillsammans med väl förvaldade fiskbestånd är en förutsättning för hållbar utveckling genom exempelvis sportfisketurism.

Kulturmiljöer, kulturarv + det kulturella och kreativa

”Bättre skyltat för intressanta platser, skapa fler utflyktsmål!”

”Lyft fram natur och kultur. Bevara och utveckla kulturarv – utveckla bygdens kulturliv! Öka musik, konst och design!”

Kultur och kulturarv har stor betydelse för alla, både för boende och besökare. Tillgängliga och attraktiva kulturmiljöer spelar stor roll i en hållbar samhällsutveckling. Kulturarvet har stort värde för känslan av tillhörighet och identitet och är något vi ständigt skapar, nu och framåt, det finns inte enbart bakåt. ”Ett aktivt arbete att utveckla de kulturella och kreativa näringarna i regionen bidrar till attraktiva livsmiljöer och skapar ekonomiska värden.” slår Region Jämtland Härjedalen fast i Kulturplan för Region Jämtland Härjedalen 2019–2022.⁴

I vårt område lyfts ofta bland annat fornlämningar, byggnadsminnen, fäbodbruk, hembygdsgrändar, samisk kultur, Bjurälven, Vildmarksvägen och Döda fallet som betydelsefulla. Det kan bjudas på lärorika upplevelser för alla åldrar.

Att kultur, kulturhistoria och kulturturism skulle kunna vara en viktig del i vårt näringsliv är en slutsats som även Ragunda kommun drog i det gemensamma arbetet med revidering av Regionala utvecklingsstrategin under 2019/2020.⁵

De kulturella och kreativa näringarna har mycket gemensamt med besöksnäringen då de är reseanledningar och självklara ingredienser i upplevelser av olika slag.

Hembygdsrörelsen liksom bygdegårdarna är en central aktör som står för en stor del av arrangemangen i bygderna. Behovet av att lyfta fram kulturen och utveckla bygdernas kulturliv med ökade inslag av musik, konst, författarskap, hantverk och design lyfts i flertalet av de dialoger vi genomfört. Över lag är kulturella aktiviteter

⁴ <https://diariet.regionjh.se/diariet/files/9ebdb8c0-4f55-4666-a5f6-8b80aaca5e80.pdf>

⁵ <https://www.regionjh.se/download/18.44cb8c4917214ea9367352f/1589770213604/RegionalUtvecklingsstrategi-Ragunda.pdf>

och upplevelser ofta efterfrågat. Inte att förglömma att dessa även skapar framtidstro och arbetstillfällen. Vidare framkommer att vi behöver jobba med ”kulturgrejer som inte har med fjällmotiv, jakt, fiske och kulturhistoria att göra”. Att visa på mångfalden är viktigt då befolkningen inte är homogen och alla inte har samma intressen.



Entreprenörskap, arbetsliv & kompetens

”Det finns jobb för den som vill jobba”.

”Gröna näringar är inte bara gubbar i keps – det är business med mycket känslor!”

”Egenföretagande är inte farligt – det är en möjlighet!”

Leader 3sams område har ett varierat näringsliv med stor andel enmansföretag/mikroföretag och s.k. ”Livsstilsföretagare”.⁶ Dessa driver sitt företag antingen för att kunna ha en viss livsstil och kunna leva där man vill, företagandet blir en livsstil. Eller så startar och driver man ett företag med den egna hobbyn/livsstilen som bas för företagandet och livsstilen blir en del av den produkt/tjänst som säljs. Det är vanligt förekommande inom exempelvis naturturism, jakt och fiske och förekommer ofta när företagandet är baserat på naturens resurser. Kreativiteten och entreprenörandsandan i området är stor. Dock upplever vissa branscher att det är svårt att hitta rätt kompetens.

Coronapandemin har haft negativa konsekvenser men trots allt så har även fler människor fått upp ögonen för friheten med att jobba på distans och bli sk digitala nomader. Vi spås inte vilja gå tillbaka till arbetslivet precis som det var innan.⁷ Det framträder i våra dialoger att utveckling av co-workingplatser och distansarbete är fortsatt efterfrågat. Även om platsberoendet ökar generellt så innebär de platsbundna resurserna en stor potential för näringsliv och sysselsättning. Till exempel är besöksnäringen en viktig basnäring och efterfrågan på exempelvis naturbaserade upplevelser ökar ständigt.

⁶

<https://www.foretagarna.se/contentassets/b896456673ea4e1cb06301d86c4f11d6/stromsund.pdf>

<https://www.foretagarna.se/contentassets/b896456673ea4e1cb06301d86c4f11d6/ragunda.pdf>

⁷ <https://svenskanomader.se/arbetsliv/frilansrapporten-2021-skarmfrihetens-tid-ar-har/>

Aktiviteter, samverkan och mötesplatser

”Vi måste öppna upp och våga prata med utlandsfödda och bryta vanor och gå på nya platser”

”Här finns friheten att vara som man vill och släppa fram kreativiteten”

”Vi behöver padelbana, lekland och bowling”

I samtliga dialoger lyfts mötesplatser och aktiviteter fram som mycket viktigt. Det är även en slutsats som Leader 3sam dragit vid analys av tidigare programperioder. Mötesplatser för att träffas socialt, ha kulturella och kreativa aktiviteter samt utöva fritidsintressen anses vara centralt och hänger tydligt ihop med attraktiva livsmiljöer samt livskvalitet. Det framkommer att invånarna önskar sig fler aktiviteter förutom sport, att det behövs fler spontana och kravfria aktiviteter – för alla åldrar.

Samverkan och samarbete är ytterligare faktorer som lyfts för att Leader 3sams område ska fortsätta att utvecklas i en positiv riktning. Föreningslivet är betydelsefullt för byarnas utveckling och fortlevnad, det finns ett fantastiskt ideellt engagemang och föreningarna är ofta mycket goda ambassadörer för bygden.

4. Mål, insatsområden och indikatorer

4.1 Vision

”Vår attraktiva & levande landsbygd producerar livskvalitet, livsmedel & ekonomiska värden!”

Vår vision stärker vårt framtidsscenario där vi alla har en riktigt schysst tillvaro i vårt Leaderområde där vi lever som vi vill och var vi vill – det är bilden av en attraktiv, levande & inkluderande landsbygd enligt vår mening.

4.2 Mål



Framtidsscenario 2030

*Vilka är de nödvändiga förändringarna för att gå mot visionen från nutillståndet?
Vad ska vi göra mer av och ännu bättre?*

I det omfattande arbetet med att kartlägga behov och utvecklingsmöjligheter i Leader 3sams område har vi använt metoden backcasting. I workshopar, enkäter och dialoger har svaranden från de olika sektorerna fått måla upp sitt framtidsscenario för 2030 samt besvara vilka resurser som krävs för att komma dit. I arbetet med Leader 3sams tredje utvecklingsstrategi har vi formulerat de mål som är avgörande för ett framgångsrikt genomförande av långsiktigt och hållbart utvecklingsarbete i området. Målen synkar väl med Regionala utvecklingsstrategin, vilken vi varit med och reviderat.

I vårt framtidsscenario har teknikutvecklingen och digitaliseringen skapat goda förutsättningar för kunskap, arbete och gemenskap i vårt Leaderområde. Med hjälp av digitaliseringen kan vi agera i ett globalt sammanhang och når hela världen oavsett var vi befinner oss, vilket är en förutsättning för att vi ska kunna leva och bo precis där vi mår bra och där vi själva vill befinna oss. Digitaliseringen möjliggör arbete och ett serviceutbud som inte enbart är kopplat till städer och större orter utan människor kan bo var som helst där de själva vill och ta del av det mesta som erbjuds vilket innebär demokrati på riktigt.

I framtidsscenario har vi ökad tillgänglighet, välfungerande transportsystem och förbättrade pendlingsmöjligheter mellan arbetsort och bostadsort. Bredband möjliggör distansarbete vilket är miljövänligt och spar på kraft och resurser. Bättre vägstandard och utbyggd kollektivtrafik gör att det i högre utsträckning går att bo runt om i området och arbeta i centralorten om det är vad man vill. Tågtrafik möjliggör snabba och miljövänliga transporter över längre sträckor och Inlandsbanan och Norra Stambanan är upprustade och har moderna, miljövänliga snabbtåg. Vi nyttjar befintliga busslinjer till både post, kyltransporter av matvaror samt annan frakt. Vi har fått fler lanthandlare med god samhällsservice, ”hub & pub”, samt tankställen med miljövänliga alternativa bränslen samt laddstationer.

I framtidsscenariot finns en plan för finansiering och underhåll av leder, vindskydd, grillplatser, broar och annat som behövs ute i naturen. En ekonomiskt långsiktig plan säkerställer en hållbar utveckling av natur- och kulturvärden och det skiljer sig från idag när mycket arbete och ekonomisk börda ligger på ideella krafter, exempelvis hembygdsföreningarna och bygdegårdarna i byarna. I framtidsscenariot är alla kulturvärden och sevärdheter tydligt skyltade och marknadsförda och bidrar till besöksnäringen och till kunskapen om hembygden för boende i området. Vi värnar om den samiska kulturen, när den synliggörs ökar kunskapen. De samiska kulturmiljöerna dokumenteras, vårdas och fler får kännedom om dessa. I större utsträckning har vi ”hemester” i närområdet då det är mer känt vad som finns att göra och vilket utbud av aktiviteter som finns. Det går inte att missa en fornlämning, ett flottarium, ett bilmuseum, en fäbodvall eller ett kruskalas – alla intressanta platser och aktiviteter är bra och tydligt skyltade. Fler vandringsleder, fler tillgängliga naturupplevelser, fler utflyktsmål och fler motionsslingor har vi också förstås. Allmänna ytor och platser hålls efter och det finns möjligheter till spontanaktiviteter där, oavsett årstid och väder.

Besöksnäringen blomstrar i hela området eftersom det finns fler tillgängliga bostäder, både permanenta och tillfälliga. Liftanläggningen i Stora Blåsjön kan hålla öppet i större utsträckning och liften är nyrenoverad och inga spår syns av liftdelarna från 1976. Ragunda med Döda Fallet som centrum har utnämnts av Unesco till geopark och den thailändska paviljongen är nyrenoverad och har fler besökare än någonsin. Flera turismaktörer i området är GSTC:s hållbarhetscertifierade vilket har ökat konkurrenskraften och de har nått framgång på exportmarknaden.

Utboägandet har minskat och fler fastigheter bebos av året-runt-boende som har verksamheter och engagemang i bygden. Antalet övernattningsmöjligheter har ökat, både tillfälliga och permanenta och få hus står tomma. I framtidsscenariot finns en varierad bebyggelse med olika typer av bostäder, kombinerat med verksamheter och gårdsbutiker skapar det en attraktiv miljö. En variation av bostadstyper och upplåtelseformer är även viktigt, eftersom olika typer av hushåll har olika behov, som dessutom växlar över tid.

Gröna och blå näringar har expanderat och ännu mer av områdets yta odlas och tas till vara. Ett hållbart skogsbruk ligger till grund för nytt entreprenörskap och nya arbetstillfällen. Vi har fler jordbruksföretag som genererar arbetstillfällen. Marktytor används smartare och med full potential och det är inga problem att få finansiering för att satsa på matproduktion. Vi vet precis vilka djur och vilka grödor vi ska ha i vårt område för att minska klimatavtrycket och odla i förhållande till vår mark och våra lokala förutsättningar. Vi får närmare till maten vilket gör det mindre sårbart vid pandemier och extraordinära händelser. Vi använder uteslutande grön el som produceras lokalt från våra förnybara energikällor som sol, vind och vatten och som ger återbäring till bygden i form av riskvilligt kapital.

Vår befolkning har ökat i antal genom att vi trivs och har stimulerande arbeten och fritidssysselsättningar. Förutom att vi har blivit fler så har vår arbetsföra befolkning ökat vilket innebär att vi kan bygga förutsättningar för bibehållen god

samhällsservice och öka skatteintäkterna till kommunerna. Barnen får gå i skolor med behöriga lärare eftersom fler känner sig inspirerade att studera eftergymnasial utbildning, både män och kvinnor. 2030 är det fler av oss som matchar arbetsmarknaden med rätt utbildning. Fler kvinnor har upptäckt hur roligt det är att arbeta i tekniska yrken med maskiner och kör skogsmaskin eftersom det är stor efterfrågan på arbetskraft i skogen. Vi har inte längre en könssegregerad arbetsmarknad och utbildningsutbudet är brett, tillgängligt digitalt och inte könsstereotyp. Vi har utbildningar i hantverk och traditioner. Nyanlända och utrikesfödda svenskar har arbete i stor utsträckning och vi tar bättre vara på allas potential. Småföretagare går ihop och lanserar paketlösningar tillsammans i allt från olika tjänster till turistiska produkter.

Slutligen, i framtidsscenarioet har vi en schysst tillvaro där vi lever som vi vill och var vi vill! Vi har all nödvändig samhällsservice, alla har bra uppkoppling, bra mottagning och god vägstandard. Vi har ännu bättre livskvalitet och folkhälsa eftersom vi känner oss trygga och får välja var och hur vi vill leva! Och dessutom kan vi försörja oss här! Med positiv attityd så blir vi ännu mer attraktiva och inflyttningen blir ett mervärde. I framtidsscenarioet har vi en ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbar utveckling – för alla!

Följande tre mål har utarbetats för Leader 3sams område:

Målen svarar mot de allmänna målen och flera av de särskilda målen inom Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling (Ejflu). Det övergripande målet för fonden är att modernisera sektorn genom att främja och utbyta kunskap, innovation och digitalisering i jordbruket och landsbygdsområden samt uppmuntra sektorn att ta till sig detta.

➤ En attraktiv miljö för boende, rekreation och arbete – för alla!

(Bidrar till Ejflus allmänna mål - Förbättra den socioekonomiska strukturen i landsbygdsområden samt särskilt mål att främja sysselsättning, tillväxt, jämställdhet mellan könen, social delaktighet och lokal utveckling i landsbygdsområden, inbegripet bioekonomin och hållbart skogsbruk.)



➤ **En hållbar utveckling av våra resurser**

(Bidrar till Ejflus allmänna mål att främja en smart, motståndskraftig och diversifierad jordbrukssektor för livsmedelstryggheten samt stödja miljövard och klimatåtgärder och bidra till unionens miljö- och klimatrelaterade mål. Även särskilda mål att främja hållbar utveckling och effektiv förvaltning av naturresurser som vatten, mark och luft samt målet att bidra till begränsning av och anpassning till klimatförändringar samt hållbar energi innefattas.)



➤ **Ett ökat engagemang, entreprenörskap och stärkt innovationsklimat**

(Målet bidrar till Ejflus allmänna mål att förbättra den socioekonomiska strukturen i landsbygdsområden. Målet kopplar till det särskilda målet att öka konkurrenskraften och marknadsorienteringen, med ett större fokus på forskning, teknik och digitalisering. Det bidrar även till flera av Ejflus särskilda mål, bland annat att främja sysselsättning, tillväxt, jämställdhet mellan könen, social delaktighet och lokal utveckling i landsbygdsområden, inbegripet bioekonomin och hållbart skogsbruk.)



4.3 Insatsområden

”Människorna är en resurs, vi behöver få dem att blomma! Hur?”

”HUR ser vi stegvis till att det som behöver hända faktiskt händer?”

Vis av erfarenhet från tidigare programperioder har vi formulerat insatsområden som är av bredare karaktär än tidigare, detta för att undvika risken för så kallade inlåsnings effekter. För snäva och detaljerade definitioner försvårar maximalt utnyttjande av utvecklingsresurser. Vid genomlysning av tidigare utvecklingsstrategi kan vi tydligt se vilka insatsområden som varit mest frekventa och efterfrågade och vilka som visat sig inte helt överensstämma med verkliga behov. Våra insatsområden nedan kopplar tydligt till identifierade utvecklingsbehov och är verktyg som talar om hur vi ska nå våra mål genom utvecklingsinsatser och jobba mot framtidsscenario 2030 (som redovisades under avsnitt 4.2).

- Innovativa insatser som stärker infrastruktur, ökar antalet aktiviteter, bygger förutsättningar för livskvalitet, tar tillvara vårt kulturarv, stimulerar kultur och kreativitet samt höjer platsens attraktivitet.
- Insatser som stärker innovation och entreprenörskap, skapar förutsättningar för arbetstillfällen och samarbeten. Insatser som inkluderar ekosystemtjänster.
- Innovativa insatser som stärker hälsa, aktivitet, kompetensutveckling, inkludering, sammanhållning och goda attityder.

4.4 Indikatorer och målvärden

Indikatorerna består av tre nivåer, EU indikatorer, Nationella indikatorer och Lokala indikatorer. EU har formulerat de resultatindikatorer som ska användas av alla medlemsländer. Nationella indikatorer är uppgifter som Jordbruksverket samlar in för alla projekt och som ska ge en samlad bild av vad Leader skapar nationellt. Lokala indikatorer är specifika för Leaderområdet och ska bidra till att de mål som utformats genom behovsanalysen uppfylls. De indikatorer som valts har även tagit hänsyn till de mål i strategin som avser bidra till uppfyllelse av Agenda 2030 målen.

Förklaringar till de resultatindikatorer som anges i texten finns i tabellen nedan.

EU indikatorer

Med EU indikatorn R.37 avses att mäta hur de projekt som beviljas bidrar till ökad sysselsättningen i området. Ökad sysselsättning är av betydelse för samtliga tre mål och ska uppnås genom de insatser som beskrivs i de tre insatsområden som utkristalliserats i behovsanalysen. Ökad sysselsättning är särskilt betydelsefull för utvecklingen i området genom att förmågan att betala skatt är avgörande för hur väl offentlig service förstärks. Indikatorn R.41 avser mäta hur de projekt som beviljas visar hur många invånare som får tillgång till förbättrad infrastruktur och ett bredare tjänsteutbud. Förbättrad infrastruktur och ett bredare tjänsteutbud är av betydelse för samtliga tre mål. Det framkommer i behovsanalysen och ska uppfyllas genom de insatser som beskrivs i insatsområdena. Med förbättrad infrastruktur och ökat tjänsteutbud ökar områdets attraktivitet och kan bidra till ökad inflyttning till området. Indikatorn R. 27 ska mäta insatser som inkluderar ekosystemtjänster.

Nationella indikatorer

Med de nationella indikatorerna är avsikten att mäta hur väl målen uppfylls med de aktiviteter som ingår i de tre insatsområdena. Med indikatorerna som främjar entreprenörskap (N.01, N.03 och N.04) är avsikten att bidra till att det skapas fler arbetstillfällen i området och att det skapas nya produkter (ex ökad förädling av råvaror från jord, skog och vatten - ekosystemtjänster) och tjänster genom ett hållbart nyttjande av områdets natur- och kulturvärden. Hit räknas även att mäta antalet nya dagsbesökare (N.08). Med indikatorerna som avser områdets utbud av aktiviteter och service (N.05, N.06 och N.07) är syftet att mäta hur ökad attraktivitet och ökat engagemang kan uppnås.

Lokala indikatorer

Med de lokala indikatorerna är avsikten att mäta hur väl de uppnår målen genom de aktiviteter som genomförs inom insatsområdena. För att mäta engagemang har indikatorerna (L.07, L.08, L.32, L.33, L.34 och L.35) valts. De verkar för att de som

deltar i aktiviteter som mäts med de indikatorerna erhåller deltagare någon form av kompetensökning och någon form av personlig utveckling. Indikatorer som mäter ökat entreprenörskap (L.16, L.17, L.19, L.21, L.23, L.25, och L.52) avser mäta innovativa insatser som bidrar till ökad samverkan mellan företag, diversifiering inom företag och nya effektivisering genom nya processer inom produktion och transporter. Indikatorer som främjar en attraktiv miljö för boende, rekreation och arbete – för alla (L.07, L.40, L.45, L.46, L.47, L.50, L.54 och L.55) avser mäta hur utbudet av fler möjligheter till boende, rekreation och arbete ökar genom de aktiviteter som genomförs. Insatsområdet ”Insatser som stärker innovation och entreprenörskap, skapar förutsättningar för arbetstillfällen och samarbeten. Insatser som inkluderar ekosystemtjänster.” ska mätas med indikatorerna L.07, L.17, L.23, L36, L.46 och L.52.

EU:s resultatindikatorer

Definitioner av valda EU-indikatorer enligt Indikatorbank för Leader 2023 – 2027.

R.27 Antal projekt som bidrar till mål rörande miljöhållbarhet samt begränsning av och anpassning till klimatförändringar i landsbygdsområden.

R. 37 Sysselsättningen ska ha skapats som senast vid projektslut. En heltidstjänst motsvarar 1720 timmar per år och en halvtidstjänst motsvarar 860 timmar per år.

R.41 Antal invånare på landsbygden som tar del av förbättrad tillgång till tjänster och infrastruktur genom stöd inom den gemensamma jordbrukspolitiken

Mål	Insatsområde	Indikatornamn	Definition	Målvärde
En attraktiv miljö för boende, rekreation & arbete – för alla	Innovativa insatser som stärker infrastruktur, ökar antalet aktiviteter & bygger förutsättningar för livskvalitet, tar tillvara på vårt kulturarv, kulturen samt höjer platsens attraktivitet	R.37 Ny sysselsättning R.41 Sammanlänkning av landsbygden i Europa	Se def ovan Se def ovan	3 5000
	Innovativa insatser som stärker hälsa, aktivitet, kompetensutveckling, inkludering, sammanhållning & goda attityder	R.37 Ny sysselsättning	Se def ovan	2
En hållbar utveckling av våra resurser	Innovativa insatser som stärker infrastruktur, ökar antalet aktiviteter & bygger förutsättningar för livskvalitet, tar tillvara på vårt kulturarv, kulturen samt höjer platsens attraktivitet	R.37 Ny sysselsättning R.41 Sammanlänkning av landsbygden i Europa	Se def ovan Se def ovan	3 5000
	Insatser som stärker innovation och entreprenörskap, skapar förutsättningar för arbetstillfällen och samarbeten. Insatser som inkluderar ekosystemtjänster.	R.27 Miljö/klimatrelaterad prestation genom investeringar i landsbygdsområden	Se def ovan	5
		R.37 Ny sysselsättning	Se def ovan	2

Mål	Insatsområde	Indikatornamn	Definition	Målvärde
Ett ökat engagemang, entreprenörskap & stärkt innovationsklimat	Insatser som stärker innovation och entreprenörskap, skapar förutsättningar för arbetstillfällen och samarbeten. Insatser som inkluderar ekosystemtjänster.	R.37 Ny sysselsättning	Se def ovan	4
	Innovativa insatser som stärker hälsa, aktivitet, kompetensutveckling, inkludering, sammanhållning & goda attityder	R.37 Ny sysselsättning	Se def ovan	2

Nationella indikatorer

Definitioner av valda Nationella indikatorer enligt Indikatorbank för Leader 2023 – 2027.

N.01 Antal nya företag som skapats under projektiden på grund av projektet. Med företag menar vi olika organisationsformer som till exempel enskild firma, AB och ekonomisk förening.

N.03 Denna delas upp i 3 nivåer för att kunna ta hänsyn till innovationshöjd. D.v.s. är produkten/erna nya på den svenska marknaden, på den lokala marknaden (leaderområdet) eller endast för den enskilda organisationen?

-En fysisk produkt är en vara som man kan köpa och ta med hem, men konsumera senare. Till exempel olika matprodukter, souvenirer, kläder och möbler.

-En digital produkt är en vara som säljaren kan sälja (eller erbjuda gratis) upprepat antal gånger utan att göra om varan på nytt. Till exempel nedladdningsbara filer som e-böcker och guider. Men det kan också inkludera olika mjukvaror och appar om kunden inte är beroende av prenumerationer för att kunna ta del av dem.

N.04 Denna delas upp i 3 nivåer för att kunna ta hänsyn till innovationshöjd. D.v.s. är tjänsten/erna nya på den svenska/lokala marknaden eller endast för den enskilda organisationen?

-En (fysisk) tjänst är något som man köper och konsumerar ihop i stället för att ta med hem. Till exempel hårklippningar, guidade turer och upplevelser samt teaterföreställningar.

-En digital tjänst är en tjänst som säljaren behöver göra om och anpassa vid varje försäljning. Till exempel sociala media tjänster, webbdesign eller liknande. Hit räknas även olika streamingtjänster då kunden inte äger materialet utan endast har tillfällig tillgång genom någon form av prenumeration på säljarens villkor.

N.05 Antalet mötesplatser som skapats genom projektet och som bedöms kunna bestå efter projektslut. En mötesplats kan vara fysisk i form av en ny eller återställd lokal där olika verksamheter kan äga rum. Till exempel hembygdsgårdar eller övriga samlingslokaler. En mötesplats kan också vara ett digitalt forum om det är begränsat till en tydligt avgränsad målgrupp och det finns sätt att interagera. Till exempel en facebook-grupp. Hemsidor eller bloggar räknas inte.

N.06 Antalet fritids- och kulturverksamheter mötesplatser som skapats genom projektet och som bedöms kunna bestå efter projektslut. Till exempel kan detta inkludera ungdomsverksamheter, teatergrupper, idrottsföreningar och språkcaféer. Endast antalet olika verksamheter ska räknas. Man ska inte räkna in antalet träffar som de haft eller antalet deltagare som medverkat.

N.07 Antalet nya och bestående nätverk eller samarbeten som skapats genom projektet och som bedöms kunna bestå efter projektslut. För att räknas som nytt ska nätverket eller samarbetet inte ha funnits innan projektets mobilisering

och uppstart för det syfte som det nu har. Det behöver ingå minst två aktörer för att räknas som ett nytt nätverk eller samarbete. Endast antalet nätverk ska ingå, inte antalet aktörer i de nätverken.

N.08 Antalet nya dagsbesökare per år som projektet beräknas ha skapat. Dagsbesökare är besökare som inte övernattar på platsen för besöket. Här handlar det om en uppskattning per år så det gör inget om projektet hinner ta slut innan man har uppmätt ett år med besökarantal. Men det underlättar uppskattningen om man har hunnit mäta besökare under en period.

Mål	Insatsområde	Indikatorkod/-namn	Definition	Målvärde
En attraktiv miljö boende, rekreation & arbete – för alla	Innovativa insatser som stärker infrastruktur, ökar antalet aktiviteter & bygger förutsättningar för livskvalitet, tar tillvara på vårt kulturarv, kulturen samt höjer platsens attraktivitet	N.01 Nya företag – antal N.03 Nya produkter – antal N.04 Nya tjänster – antal N.05 Nya mötesplatser - antal N.06 Nya fritids- och kulturverksamheter – antal N.07 Nya nätverk & samarbeten - antal N.08 Nya dagsbesökare - antal	Se def ovan	1 1 1 4 5 2 200
	Innovativa insatser som stärker hälsa, aktivitet, kompetensutveckling, inkludering, sammanhållning & goda attityder	N.01 Nya företag – antal N.03 Nya produkter – antal N.04 Nya tjänster – antal N.05 Nya mötesplatser – antal N.06 Nya fritids- och kulturaktiviteter – antal N.07 Nya nätverk och samarbeten – antal N.08 Nya dagsbesökare – antal	Se def ovan	1 1 2 3 2 2 100
En hållbar utveckling av våra resurser	Innovativa insatser som stärker infrastruktur, ökar antalet aktiviteter & bygger förutsättningar för livskvalitet, tar tillvara på vårt kulturarv, kulturen samt höjer platsens attraktivitet	N.01 Nya företag – antal N.03 Nya produkter – antal N.04 Nya tjänster – antal N.05 Nya mötesplatser N.06 Nya fritids- och kulturverksamheter – antal N.07 Nya nätverk & samarbeten N.08 Nya dagsbesökare - antal	Se def ovan	1 4 4 2 3 2 200
	Insatser som stärker innovation och entreprenörskap, skapar förutsättningar för arbetstillfällen och samarbeten. Insatser som inkluderar ekosystemtjänster.	N.01 Nya företag – antal N.03 Nya produkter – antal N.04 Nya tjänster – antal N.05 Nya mötesplatser N.06 Nya fritids- och kulturverksamheter – antal N.07 Nya nätverk & samarbeten N.08 Nya dagsbesökare – antal	Se def ovan	3 4 4 2 1 4 200

Mål	Insatsområde	Indikatorkod/-namn	Definition	Målvärde
Ett ökat engagemang, entreprenörskap & stärkt innovationsklimat	Insatser som stärker innovation och entreprenörskap, skapar förutsättningar för arbetstillfällen och samarbeten. Insatser som inkluderar ekosystemtjänster.	N.01 Nya företag – antal N.03 Nya produkter – antal N.04 Nya tjänster – antal N.05 Nya mötesplatser - antal N.06 Nya fritids- och kulturverksamheter – antal N.07 Nya nätverk & samarbeten - antal N.08 Nya dagsbesökare – antal	Se def ovan	3 4 4 2 2 3 200
	Innovativa insatser som stärker hälsa, aktivitet, kompetensutveckling, inkludering, sammanhållning & goda attityder	N.01 Nya företag – antal N.03 Nya produkter – antal N.04 Nya tjänster – antal N.05 Nya mötesplatser N.06 Nya fritids- och kulturverksamheter – antal N.07 Nya nätverk & samarbeten N.08 Nya dagsbesökare – antal	Se def ovan	1 1 2 2 1 2 100

Lokala indikatorer

Definitioner av valda lokala indikatorer enligt Indikatorbank för Leader 2023 - 2027.

L.07 Antal tillfällen som en utbildning hålls för deltagare. Det kan till exempel vara så att samma utbildning erbjuds vid flera tillfällen till olika grupper av personer, eller att samma grupp av deltagare ses vid flera tillfällen. I båda fallen är det en utbildning som innehåller flera utbildningstillfällen.

L.08 Antal deltagare som fått förbättrad arbetsmarknadssituation genom projektets aktiviteter. Detta inkluderar även egenföretagare. Mäts vid projektslut.

L.16 Servicelösningarna ska vara nya på så sätt att man testat eller introducerat nya metoder för att uppnå förbättrad lokal service som kan utveckla en bygd.

L.17 Lösningen kan vara digital eller fysisk, det viktiga är att den bidrar till att individer lättare kan transportera sig i området. Till exempel genom olika kollektiva lösningar, appar, eller liknande. Med ny menas att den skapades under projektets gång.

L.19 Antal företag som under projektets gång lagt till nya delar i sina företag för att diversifiera sin verksamhet.

L.21 Antal företag som samarbetar i ett projekt för att uppnå gemensamma resultat. Till exempel en ny produkt.

L.23 Nya sätt att arbeta i företag eller andra organisationer. Till exempel nya produktionsprocesser, nya logistiklösningar eller nya organisationsformer.

L.25 Antalet företag som på olika sätt genom projektet kan använda sig av kortare livsmedelskedjor. Organisering kan exempelvis ske genom att producenter med gemensamma intressen ansluter sig till befintliga föreningar eller skapar nya föreningar. Det kan också ske genom nya möjligheter till direktförsäljning via till exempel reko-ringar eller marknader.

L.32 Antal deltagare i projekt inom t.ex. folkhälsa som upplever en ökad friskhet vid projektslut.

- L.33** Antal deltagare i projekt inom integration och inkludering som upplever en ökad inkludering i och förståelse för samhället vid projektslut.
- L.34** Andel projektdeltagare som vid projektslut känner ökad framtidstro i sin bygd. Detta kan vara att man känner att utvecklingen går åt rätt håll, att man har större möjlighet att påverka etc.
- L.35** Andel projektdeltagare som vid projektslut känner att de har fått ökad självkänsla och har fler framtidsmöjligheter. Detta kan vara en konsekvens av medverkande i till exempel integrationsprojekt, projekt som syftar till att få arbetslösa att närma sig arbetsmarknaden med mera.
- L.36** Antal företag, föreningar eller andra organisationer som inom ramen för projektet genomför insatser för minskad klimatpåverkan. Dessa insatser ska på ett påtagligt sätt bidra till uppfyllandet av de horisontella målen hållbar utveckling och/eller klimat och miljö.
- L.40** Detta kan omfatta till exempel antal informationskampanjer, utbildningar eller liknande för att främja fritidsfisket. Men också fysiska åtgärder som direkt påverkar vattendrag och/eller fiskebestånd.
- L.45** Antal personer som får tillgång till friskvårdsaktiviteter som inte funnits tillgängliga innan projektet. Baseras på en uppskattning av projektägaren
- L.46** Antal platser som genom projektet har återskapat och/eller bibehållit natur- och kulturvärden.
- L.47** Ny eller restaurerad sträcka med synliggjorda och tillgängliga vandrings-, cykel-, rid- eller skoterleder.
- L.50** En fysisk plats som erbjuder en eller flera besöksanledningar och som tillkommit genom projektet.
- L.52** Gästnätter är det antal nätter som turister övernattar på grund av de aktiviteter som genomförs i projektet. Turisterna kan övernatta på kommersiella boenden så som hotell, pensionat, stugby, vandrarhem eller camping eller på ickekommersiella boenden så som fri camping, eller hos släkt och vänner. Här handlar det om en uppskattning per år så då gör det inget om projektet hinner ta slut innan man har uppmätt ett år med gästnätter. Men har man kunnat börja mäta det så underlättar det såklart uppskattningen.
- L.54** Den lokala arbetsmarknaden är mer diversifierad på så sätt att de lokala företagen representerar fler näringsgrenar eller är mindre koncentrerade till den dominerande näringsgrenen. Förslagsvis görs en basmätning i samband med strategiskrivandet och ytterligare en mätning i slutet av programperioden. Kommentar: Leader 3sam gör en mätning i början av programperioden och en i slutet av programperioden.
- L.55** Bostadslösningarna ska vara nya på så sätt att man testar eller introducerar nya metoder för att uppnå nya sätt att bygga eller förvalta bostäder som kan utveckla en bygd.

Mål	Insatsområde	Indikatorkod/-namn	Definition	Målvärde
En attraktiv miljö boende, rekreation & arbete – för alla	Innovativa insatser som stärker infrastruktur, ökar antalet aktiviteter & bygger förutsättningar för livskvalitet, tar tillvara på vårt kulturarv, kulturen samt höjer platsens attraktivitet	L.08 Anställda med förbättrad arbetsmarknadssituation vid projektets slut	Se def ovan	5
		L.32 Projektdeltagare som upplever förbättrad hälsa		10
		L.33 Projektdeltagare som upplever ökad inkludering		5
		L.34 Projektdeltagare som känner ökad framtidstro		5
		L.35 Projektdeltagare med starkt självkänsla		5
		L.40 Insatser som främjar fritidsfisket		5
		L.45 Invånare med tillgång till frisk-vårdsaktiviteter		100
		L.46 Restaurerade natur- & kulturmiljöer		4
		L.47 Nya eller restaurerade leder		10
		L.50 Nya besöksmål		5
L.52 Nya gästnätter	30			
Innovativa insatser som stärker hälsa, aktivitet, kompetens-utveckling, inkludering, sammanhållning & goda attityder	Innovativa insatser som stärker hälsa, aktivitet, kompetens-utveckling, inkludering, sammanhållning & goda attityder	L.08 Anställda med förbättrad arbetsmarknadssituation vid projektets slut	Se def ovan	15
		L.16 Nya servicelösningar		5
		L.17 Nya transportlösningar		2
		L.19 Diversifierade företag		3
		L.21 Företag som samarbetar		3
		L.23 Nya metoder, arbetssätt, eller processer		2
		L.25 Företag som drar nytta av kortare livsmedelskedjor		1
		L.50 Nya besöksmål		20
		L.52 Nya gästnätter		2
		L.54 Diversifiering av den lokala arbetsmarknaden		Mätningar
L.55 Nya bostadslösningar		2		
En hållbar utveckling av våra resurser	Innovativa insatser som stärker infrastruktur, ökar antalet aktiviteter & bygger förutsättningar för livskvalitet, tar tillvara på vårt kulturarv, kulturen samt höjer platsens attraktivitet	L.08 Anställda med förbättrad arbetsmarknadssituation vid projektets slut	Se def ovan	5
		L.32 Projektdeltagare som upplever förbättrad hälsa		10
		L.33 Projektdeltagare som upplever ökad inkludering		5
		L.34 Projektdeltagare som känner ökad framtidstro		5
		L.35 Projektdeltagare med starkt		5

5. Genomförande

5.1 Kommunikation

Kommunikation har alltid varit en viktig del av Leader 3sams verksamhet för att synliggöra områdets utvecklingsmöjligheter samt möjligheter till ekonomiskt stöd.

Kommunikation är ett verktyg för att nå strategins mål. Leadermetodens förträfflighet är vårt huvudbudskap, att visa hur samverkan och lokala initiativ skapar hållbara lösningar och levande landsbygd.

Leader 3sams målgrupper är:

Stödsökande – De organisationer, föreningar, företag och myndigheter som bidrar till att främja den lokala utvecklingen i vårt område och är behöriga att söka stöd.

Budbärare – De som sprider information om Leaders möjligheter. LAG-styrelsen och medlemmar i Leaderföreningen. Landsbygds-/näringslivsutvecklare, branschorganisationer, tidigare projektägare, media, olika nätverk, företagarföreningar, ungdomsledare och andra som kan sprida ordet.

Samarbetspartners – Våra kommuner, Region, Länsstyrelsen, organisationer representerade i LAG med flera.

Allmänheten – personer/aktörer som lever och/eller verkar i Leaderområdet. Kan vara aktuella för att generera/fånga upp projektidéer samt fungera som ambassadörer och bidra till lokal utveckling.

Kommunikationsmål

Kommunikationen ska stötta verksamheten och bidra till att de som inte känner till Leader och Leadermetoden sedan tidigare får ökad kunskap om projektstöden som går att söka samt hur och var information kan hittas.

Öka intresset för lokal utveckling – inspirera!

Stärka en positiv bild av Leaderområdet, sprida goda exempel och visa på utvecklingspotential. Bland annat genom att sprida effekter av genomförda projekt.

Hur ska vi kommunicera?

Mobilt arbetssätt - Leader 3sam har sedan starten arbetat med ett mobilt arbetssätt och finns där målgrupperna finns. Spridning via nätverk, företagarmöten, föreningsmöten och att finnas på olika mötesplatser. De personliga mötena är viktiga för att bygga förtroende och senare kunna coacha genom hela ansöknings-/genomförandeprocessen.

Anpassad kommunikation – informationen anpassas utifrån målgrupp och kanal väljs utifrån hur budskapet bäst kan spridas. Exempelvis kan trycksaker, sociala medier, film, webb, utskick, affischering användas och anpassas till målgrupp. Leader 3sams hemsida har en central roll - där finns information för förberedelse av projekt, under samt vid avslut av projekt. Sociala medier sprider snabbt aktuell information och ger möjligheter till ”live-sändning”. Video och rörlig bild skapar mer engagemang.

Media - Pressmeddelanden är ett verktyg för att nå ut med information om vad som sker i vårt område och visa på det kraftfulla ideella engagemang som finns. Goda kontakter med media generellt är viktigt för att allmänheten ska få kännedom om Leadermetoden och projektens resultat.

LAG-styrelsen är viktig i kommunikationsarbetet. Som LAG-representant förväntas man vara ambassadör i sin bygd och sprida information i sin del av Leaderområdet och i sina respektive nätverk.

Projekten har själva en betydande roll i kommunikationsarbetet. Skapa intresse, sprida resultat, kunskap och inspirera andra till att också genomföra utvecklingsprojekt.

Utlysningar – gå ut med utlysningar med olika inriktning beroende på vad vi vill att projekten ska bidra till, vilken målgrupp vi vill nå samt vilket mål som vi vill få fler projektansökningar till.

5.2 Urvalsprocess

Leaderföreningen har en öppen och icke-diskriminerande urvalsprocess för att prioritera projekt.

Urvalsförfarandet är utformat för att möjliggöra urval av de projekt som kan bidra till att uppfylla målen för strategin. Leaderföreningen prioriterar projekten med hjälp av lokalt utformade urvalskriterier. Ingen enskild sektor; privat, ideell eller offentlig har mer än 49% av rösterna. Efter prioritering fastställer Leaderföreningen stödbeloppet. Jordbruksverket gör slutkontroll av stödberättigande och fattar beslutet som skickas ut till sökande.

5.3 Samordning och samarbete med andra aktörer

Utgångspunkten i arbetet med att ta fram en lokal utvecklingsstrategi är att erhålla ett mandat från de målgrupper som berörs av de mål och insatsområden som identifierats ur de workshoppar, enkäter och intervjuer som genomförts. Ett mandat som ger Leaderföreningen genom LAG-styrelse och kansli förtroendet att leda det lokala utvecklingsarbetet.

De viktigaste aktörerna att samarbeta och samverka med utgörs främst av det lokala partnerskapet. Kommunerna och Regionen är viktiga aktörer med sina utvecklingsplaner. Som en del av det offentliga ingår även länets partnerskap, Länspartnerskapet för Landsbygdsfonden som länsstyrelsen ansvarar för, samt Strukturfondspartnerskapet som Region Jämtland-Härjedalen ansvarar för. Civilsamhället med alla ideella föreningar och det lokala näringslivet med olika inriktningar och storlekar utgör också viktiga samarbetspartners i det lokala utvecklingsarbetet. Därutöver tillkommer andra aktörer som är verksamma inom Leaderområdet – intressegrupper och andra myndigheter som kan bidra till den lokala utvecklingen.

Samverkan med de offentliga aktörerna i området utgörs främst av kommunerna Ragunda och Strömsund som utgör Leaderområdets geografiska område. Region Jämtland-Härjedalen har det regionala utvecklingsansvaret för länet och är därmed en viktig aktör att samverka med. Kommunernas handlingsplaner och styrdokument för utvecklingen utgör viktiga dokument att samverka kring för den lokala utvecklingen. De beaktas även vid utformning av mål och insatsområden i denna strategi. På samma sätt beaktas regionala utvecklingsdokument som den Regionala Utvecklingsstrategin (RUS) samt underliggande dokument som Smart Specialiseringsstrategi (S3). Leader 3sam har aktivt deltagit i arbetet med framtagningen av dessa genom ett projekt som tillkom utifrån en utlysning som Region Jämtland - Härjedalen initierade – Stärkt utvecklingsanalys Jämtland-Härjedalen, 2019 – 2020. De rapporter som Leader 3sam lämnade över till Region Jämtland - Härjedalen ligger även till grund för framtagningen av denna strategi. Sammantaget innebär det att kommunala och regionala styrdokument kommer att samverka med denna strategi och att de åtgärder som genomförs bidrar till uppfyllelse av de gemensamma målen för området och regionen. Samarbeten sker genom att projekten med sina syften och mål utformas så att de beaktar offentliga styrdokument som ska bidra till att lokala-, kommunala- och regionala mål uppfylls. Leader 3sam kommer att beakta offentliga strategier och utvecklingsplaner i arbetet med att genomföra den lokala utvecklingsstrategin tillsammans med civilsamhället och näringslivet. Det sker genom de projekt som LAG-styrelsen prioriterar utifrån de urvalskriterier som beslutats.

Civilsamhället består av flera olika aktörer med varierande grad av verksamhet. För den lokala utvecklingen är de föreningar som är aktiva viktigast att samverka och inleda samarbeten med. De utgörs främst av aktiva lokala utvecklingsgrupper exempelvis hembygdsföreningar och byföreningar. Det utesluter inte att mindre aktiva föreningar också kan utgöra samarbetspartners. En uppgift för leaderföreningen är att stärka mindre aktiva föreningars förmåga att ansöka och genomföra utvecklingsprojekt som berör deras specifika områden. Med sådana samarbeten stärks medvetenheten om EU:s medverkan till den lokala utvecklingen. Samarbeten sker genom att tillsammans med det lokala föreningslivet inventera möjliga utvecklingsbara tankar och idéer, natur- och kulturresurser och övriga värden i lokalområdet. Samverkan sker genom utformning och genomförande av projekt som kan bidra till att utveckla och stärka den potential som identifierats.

Leaderområdet är präglad av ett starkt entreprenörskap – högre andel av befolkningen än riksgenomsnittet (vilket finns beskrivet i 3.2 Områdesbeskrivning). Många ensamföretagare med en lokal marknad och större företag som är världsledande på en internationell marknad. Det ger olika ingångar till samverkan. För de mindre företagen handlar det ofta om samverkan kring kompetenshöjande insatser, diversifiering för att dels bredda verksamheten, dels för att öka omsättning och lönsamhet, samt att öka samverkan med andra företagare. För de större företagen innebär samverkan att hitta former och aktiviteter som bidrar till att säkra de behov av personal med rätt kompetens som de har. Även samverkan kring aktiviteter som visar områdets utbud av friluftsliv och övriga utbud av aktiviteter som bidrar till att locka intresse av att bosätta sig i anslutning till de arbeten som erbjuds. Genom samarbeten med det lokala näringslivet utformas åtgärder för att främja entreprenörskap och stärka kompetenser inom områden som efterfrågas, samt genomföra åtgärder som bidrar till att öka områdets attraktivitet.

Kommunerna och Regionen kommer att informeras löpande om leaderföreningens arbete med att genomföra insatser som leder till att utvecklingsstrategins mål och insatsområden uppfylls, samt att kommunala och regionala utvecklingsplaner samverkar till detta. Information ges via kanaler som bedöms lämpliga, exempelvis vid kommunstyrelse- eller kommun-fullmäktigemöten.

Genom samverkan med länets två partnerskap – länspartnerskapet och strukturfonds-partnerskapet - skapas en gemensam och transparent plattform med en övergripande bild av hur olika åtgärder bidrar till länets utveckling. Med det ges partnerskapen möjligheter att förstärka måluppfyllelser genom att, vid behov, föreslå samverkan mellan olika typer av stödformer när det bedöms lämpligt.

5.4 Effekter

Effekter är kvarstående förändringar på längre sikt, inte direkt efter projektet slut och som kan vara resultat av flera faktorer utöver ett genomfört projekt. Därför är det svårt att tillskriva enskilda projekt de effekter som uppstår. Flera undersökningar har arbetat med frågeställningen att mäta Leadermetodens långtidseffekter.

I rapporten ”Långtidseffekter av leaderprojekt ger en hållbar landsbygd”⁸ av Lennart Ruder Pivotanalys Sweden AB 2019 beskrivs kategorisering av viktiga effekter för hållbar landsbygd – SMILE vilket står för Social, Miljö, Innovation, Livskvalitet och Ekonomi. Den sammanvägda kumulativa, effekten av dessa faktorer ska leda fram till ett HRI – Happy Rural Index. Indexet väger samman effekter som påverkar en hållbar landsbygd, enligt författaren.

⁸ <https://pivotanalys.se/resources/SlutrapportLa%CC%8Angtidseffekter.pdf>

En effektutvärderingsmodell beskrivs i rapporten ”Modell för utvärdering av Leadereffekter – Delrapport 3”⁹ Högskolan Halmstad, Mats Holmquist, Jörgen Johansson, 2021. Modellen visar effektutvärderingens delar – Insatsöversikt, Statistik, Effektenkät och Utvecklingsanalys – vilka ska utgöra ett gemensamt underlag för en tolkande analys. Den lokala analysen är, enligt författarna, tänkt att göras av framför allt LAG, och slutsatserna är tänkta att användas till lärande och verksamhetsutveckling. Särskilt vid framtagningen av en ny lokal utvecklingsstrategi.

Vid genomförandet av den nya utvecklingsstrategin är avsikten att arbeta utifrån de rapporter som beskrivs så långt det är möjligt. Avsikten är att det ska leda till att mer utvecklade metoder tas fram för att mäta Leaders långtidseffekter. För att ytterligare stärka arbetet med att utvärdera långtidseffekter kommer Leadermetodens arbetssätt lyftas fram. Samverkan och erfarenhetsutbyten inom partnerskapet med och mellan de organisationer som driver utvecklingsprojekt skapar förutsättningar att utforma metoder att mäta Leaders långtidseffekter. I de faser som utgör genomförandet av programperioden kommer ”effekttänket” att följa med.

Effektfrämjande erfarenheter

LAG ser tillbaka på tidigare genomförda utvärderingar av avslutade projekt under tidigare programperioder. I de utvärderingarna har det efterfrågats vad som hänt efter att projekten avslutats – om insatsen lever vidare och om det tillkommit ytterligare resultat som kan tillskrivas projekten.

Mobiliseringsfasen

Vid utformning av mobiliserings- och informationsinsatser vägs effekttänk in för att redan där fånga in problematiken. Genom möten med målgrupperna samlas en ”nulägesbild” in om hur den lokala uppfattningen är – attityder, samverkan, tidigare erfarenheter, bilden av platsen mm. På så vis samlas flera ”nulägesbilder” in som tillsammans utgör en ”startbild” för leaderområdet att jämföra mot de resultat som uppnås vid sammanvägning av utvärderingar av genomförda och avslutade projekt vid slutet av programperioden – ”slutbilden”.

LAG-styrelsen prioritering

Vid bedömning av ansökningar om stöd gör LAG-styrelsen en prioritering av ansökan med hjälp av urvalskriterier. För att främja långtidseffekter av beviljade projektansökningar ingår långtidseffekter som ett kriterium och ska poängsättas utifrån hur väl det beskrivs i ansökan och vilka effekter projektet kan bidra till på lång sikt. Samverkan och erfarenhetsutbyten med andra organisationer premieras också.

⁹https://www2.jordbruksverket.se/download/18.51bb92a1179a14bd852be1b1/1622190653716/utv21_2.pdf

Genomförandefasen

Under projektets gång genomför leaderkansliet uppföljningsmöten med projektägarna för att säkerställa att det som beskrivs om långtidseffekter i ansökan om stöd genomförs. Hur samverkan med andra sker och om det förekommer erfarenhetsutbyten med andra utförare av liknande projekt. I samband med uppföljningsmöten undersöks ifall det tillkommit faktorer som kan påverka genomförandet och resultatet av projektet och som även kan påverka de långsiktiga effekterna.

Utvärdering

När projekten är avslutade gör LAG en utvärdering av projekten genom att intervjua de som genomfört projekten. Utvärderingen görs tidigast cirka ett år efter att projektet avslutas. Frågeställningarna är jämförbara med frågeställningar som genomförts tidigare programperioder. Svaren ligger dels till grund för utvärdering av den innevarande programperioden, dels som underlag för kommande effektutvärderingar.

Med upplägget att stimulera och främja effekter har hänsyn tagits till de rapporter som hänvisas till och som kommer att beaktas vid genomförandet av utvecklingsstrategin 2023 – 2027. Avsikten är även att bidra till att skapa ett underlag för framtida effektutvärderingar enligt interventionslogiken – vad fick vi för pengarna.

5.5 Hur främjar strategin innovation?

”Om saker är 10 mil bort så måste man fixa saker själv – kreativitet behövs!”

”Våga sticka ut och göra tvärtom!”

Det förekommer flera definitioner av begreppet innovation. Regeringen ger följande definition: *”Innovation handlar om nya eller bättre lösningar som skapar värde för samhälle, företag och individer. Området omfattar planer och åtgärder för att utveckla och stärka innovations- och förnyelsekraften hos svenska företag inom många samhällsområden.”* Jordbruksverket använder sig av den som OECD och Eurostat kommit överens om *”En innovation är en ny eller förbättrad produkt eller process (eller en kombination av dem) som skiljer sig markant från de tidigare produkterna eller processerna och som har tillgängliggjorts för potentiella användare (produkter) eller som har tagits i bruk av användare (processer).”* Gemensamt är att båda definitionerna är framåtsyftande och bidrar till förnyelse och stärkt konkurrenskraft inom näringslivet och skapar nya värden för samhället.

Förändringar på landsbygden görs ofta genom att de boende själva söker lösningar på de problem och behov som uppstår för att upprätthålla en tillfredsställande

servicenivå lokalt. Det medför ökad livskvalitet för de som bor och verkar i bygden. Entreprenörer löser problem då de uppstår och som förbättrar det egna företagets konkurrenskraft. I båda fallen ligger inte ett innovationstänk till grund för de lösningar som genomförs. Utan det handlar om att rationellt klara den vardag man lever i. Det framkommer vid flera av de workshoppar som genomförts under insamlandet av underlag till strategins utformning.

Leadermetoden främjar innovation genom det arbetssätt som präglar metoden och där innovation ingår som en av de sju principerna. Innovation beskrivs *”Innovation och nytänkande främjas både genom de nya samverkanskonstellationerna och leadermetodens angreppssätt.”*

Det innebär att med stöd från de mål och insatsområden som identifierats i behovsanalysen tillsammans med övergripande principer stödja initiativ som leder till att nya processer kommer i gång. Genom att verka för att de ingående sektorerna som står bakom strategin arbetar tillsammans skapas en grund för ett innovativt klimat. Samarbete och samverkan är en förutsättning och skapar synergier som är till gagn för nytänkande. Leadermetoden skapar förutsättningar att vidareutveckla nytänkandet och förstärka genomförandet av processerna genom att finansiera initiativ som handlar om att prova nya sätt att arbeta. Mångfald och inkludering är nödvändiga element för stimulering av kreativitet och innovation. I processer där personer med varierade erfarenheter och olika bakgrund möts skapas ett innovativt klimat som bidrar till den lokala utvecklingen.

Ur ett samhällsperspektiv kan det handla om att stödja samarbeten mellan olika föreningar och offentliga aktörer - lokalt, nationellt och internationellt - att mötas genom att följa med i den digitala utvecklingen. Även nya mötesformer blir möjliga med den digitala utvecklingen. Mötesformer som blir mer hållbara, miljömässigt genom mindre resande, socialt och jämställt genom att flera har möjligheter delta och påverka. Finansiering av innovativa insatser som främjar hållbar utveckling (socialt, miljömässigt och som inkluderar samtliga) prioriteras genom att de bidrar till ökad livskvalitet och ökad attraktivitet för området.

För att främja innovativa initiativ bland entreprenörer och företag kan samverkan mellan entreprenörer stödjas genom finansiering av kompetenshöjande insatser som leder till nya arbetssätt och samarbeten. Arbetssätt som bidrar till minskad påverkan på miljö och utvecklar nya och hållbara nyttjanden av områdets natur- och kulturvärden. Behovsanalysen visar att en ökad lokal förädling av de resurser som utvinns ur jord, skog och vatten efterfrågas. Här finns en stor innovativ potential att vårda. Genom att finansiera processer som handlar om förädling av produkter och tjänster (upplevelser) som utvinns från jord, skog och vatten främjas innovation i hög grad. Innovationsprocesser där civilsamhället, näringslivet och det offentliga medverkar gör det möjligt att långsiktigt upprätthålla medvetenheten om att ständigt tänka framåt och nytt. Leadermetoden bidrar till det genom att verka för samarbete och samverka lokalt.

För att främja innovativa tänkesätt kommer det att informeras om vikten av att tänka innovativt och våga prova nya arbetssätt i de informations- och animationsinsatser som görs. Ansökningar som beskriver nytänkande genom nya sätt att samarbeta sektorövergripande premieras liksom idéer som handlar om utveckling av nya produkter och tjänster. Genom poängsättning och viktning av urvalskriterier som avser innovation och nytänkande stärks projektansökningar som tar höjd för dessa.

Begreppet ”Smarta Landsbygder” presenterades av EU-parlamentet 2016. Det innebär att man utvecklar kreativa lösningar på lokala utmaningar. Genom att använda ortens unika styrkor och möjligheter bidrar aktiva invånare till en hållbar utveckling i området. De utvecklar och förverkligar strategier med utgångspunkt i ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet, ofta genom innovation och med hjälp av digital teknik. Arbetet utgår från nya initiativ, eller sådana som redan finns, och finansieras av offentliga aktörer, privata aktörer eller både och. Smarta landsbygder gynnas av samarbete och nätverkande med andra platser - både på landsbygd och i stad. Smarta landsbygder är kort sagt bygder som bygger vidare på sina styrkor.

5.6 Övergripande principer

Strategin ska i alla sina delar eftersträva att förhålla sig till de övergripande principer som gäller inom hela EU. Det gäller grundläggande rättigheter och tillgänglighet men också hållbar utveckling.

Hållbar utveckling - enligt unionens arbete för att bevara, skydda och förbättra miljöns kvalitet och med hänsyn till principen att förorenaren betalar.

Likabehandling och icke-diskriminering – bekämpa diskriminering på grund av kön, ras eller etniskt ursprung, religion eller övertygelse, funktionshinder, ålder eller sexuell läggning och inte stödja åtgärder som bidrar till någon form av segregering.

Jämställdhet mellan kvinnor och män - undanröja ojämlikhet och främja jämställdhet mellan kvinnor och män samt integrera ett genusperspektiv.

Vår ambition är ”öppet för alla” och en inkluderande inställning i allt vårt Leaderarbete. De övergripande principerna ska präglade insatserna som får stöd och säkerställa att projekten arbetar inkluderande. Hållbar utveckling är viktig för att tillgodose behov idag - ekonomiskt, miljömässigt och socialt, men aldrig på bekostnad av kommande generationers resurser. Med hållbarhetsaspekterna som verktyg kan vi öka innovationsförmågan och minska resursförbrukningen.

Vid bedömning och projekturval bedöms varje projektansökan med hjälp av villkor och urvalskriterier vilket ger möjlighet att premiera projekt som tydligt tar hänsyn till de övergripande principerna. Vår förhoppning är att sätta upp villkor för

bedömning så att de övergripande principerna tas hänsyn till för att ansökan ska behandlas vidare.

Språk, bildspråk och jämställdhet/inkludering är exempel på faktorer som ska beaktas när det gäller kommunikation och framtagandet av material.

Framtagande

Framtagandet av strategin har genomförts med öppenhet och strävan efter bred representation. Processen har varit öppen och givit alla oavsett könstillhörighet, ålder och etnicitet möjlighet att vara med och påverka. I dialoger och workshopar har det framgått hur viktigt det är att vi bygger förutsättningar för hållbar utveckling. De mål och insatsområden som har arbetats fram korrelerar med flera av de globala målen för Agenda 2030.

Genomförande

De övergripande principerna har stor betydelse både internt i organisationen och externt gällande Leaderarbete och bedömning av projekt. För medarbetare och LAG-styrelse gäller ett inkluderande och icke-diskriminerande arbetssätt. Leader 3sam har under tidigare programperiod haft sk horisontella kriterier som villkor och avser att fortsätta med motsvarande vid bedömning av projektansökningar. Hållbar utveckling innebär att projekt genomförs på ett sätt som beaktar de ekonomiska, sociala och miljömässiga konsekvenserna i ett längre tidsperspektiv. Det handlar om att värna och nyttja givna resurser på ett hållbart sätt vilket vi speciellt vill främja genom vårt mål **”En hållbar utveckling av våra resurser”**.

Leadermetoden innebär att medborgarna har lika möjligheter oavsett kön, socioekonomisk och etnisk/kulturell tillhörighet att vara med att påverka utvecklingen genom att delta i utvecklingsarbete. Lokala initiativ innebär delaktighet.

Uppföljning

Leader 3sam utvärderar löpande projekt och strategins måluppfyllelse under programperioden för att se vad som kan justeras. Gällande de övergripande principerna kan en tematisk utvärdering av insatserna bli aktuell för att se i vilken grad de övergripande principerna genomsyrar de projekt som genomförs. Bedömning kommer att göras löpande i vilken grad projekten bidrar till hållbar utveckling.

6. Organisation

6.1 Partnerskapet och föreningen

2020 fattade Ragunda och Strömsund beslut i sina respektive kommunstyrelser att ingå i samma geografiska område som programperioden 2014 - 2020. Leader 3sam 2.0 Ideell förening har haft uppdraget att under våren, sommar och hösten 2021 ta fram en ny lokal utvecklingsstrategi för området i enlighet med Leadermetoden. Under arbetets gång har dialog förts med kommunernas ledning för att säkerställa kommunernas medverkan och insyn i arbetet. Med en löpande dialog mellan Leader 3sam och kommunledningen kan Leadermetoden sammanvävas med kommunerna pågående utvecklingsarbete. Vidare har kommunernas handlings-/utvecklingsplaner legat till grund för arbetet. Genom medverkan med att ta fram underlag från området till den nya Regionala utvecklingsstrategin (RUS) och ny Smart Specialiseringsstrategi (S3) för Region Jämtland Härjedalen vävs även de regionala utvecklingsstrategierna in som verktyg för att bidra till att de utvecklingsbehov som identifierats kan uppnås. Civilsamhället – föreningslivet, finns representerat genom de personer som medverkat i workshopar, enkäter och intervjuer. På samma sätt finns det lokala näringslivet representerat. Den samisk representationen finns med genom intervjuer med representanter för de samebyar som verkar inom Leader 3sam området. I strategin ingår summan av det lokalt efterfrågade utvecklingsbehovet (underifrånperspektivet), kommunernas samlade bild av utvecklingsbehovet samt regionens utvecklingsmål. Under processen har strategiskrivandet kommunicerats med en remissgrupp bestående av representanter från samtliga sektorer.

I strategin är de ingående parternas intresseområden representerade genom de utvecklingsområden och behov som beskrivits:

- Det offentliga intresseområdena representeras genom att behov av utvecklad service, utbyggd infrastruktur och att ökad samverkan mellan ingående kommuner, näringsliv och föreningsliv lyfts fram.
- Det privata näringslivet genom att behovet av kompetensutveckling, samverkan och ökat entreprenörskap tillgodoses.
- De ideella föreningarnas behov av utveckling finns också beskrivet bland utvecklingsbehoven, ökad samverkan mellan sektorerna efterfrågas. Arbetsmetoder där kommun och föreningsliv samverkar kring barn och ungdomsaktiviteter behöver utvecklas. Nya arbetsmetoder att bedriva föreningsverksamhet lyfts fram för att locka ungdomar till föreningslivet. Det ökar det generella engagemanget.

Utifrån beskrivningen kommer Utvecklingsområdet Leader 3sam Strömsund/Ragunda Ideell förening att vara väl representerat av civilsamhället, näringslivet och det offentliga utifrån de utvecklingsbehov som beskrivs. En representation som tillvaratar samtliga sektorers utvecklingsbehov.

6.2 Föreningens styrelse

Valberedningens uppgift är att genom sitt kontaktnät i området och utifrån det som beskrivs i föreningens stadgar utse engagerade, kunniga och geografiskt fördelade representanter ur partnerskapet till LAG-styrelsen. LAG-styrelsen är sammansatt av representanter för det offentliga, av representanter för det privata näringslivet och av representanter för det ideella föreningslivet. När det gäller adjungerande platser kommer dessa att tillsättas utifrån behov och/eller rekommendationer. Ambitionen är att Region Jämtland – Härjedalen ska inneha en ordinarie plats i LAG-styrelsen. Sammansättningen av LAG-styrelsen grundas ur Leadermetodens principer för att säkra en likställd representation av varje sektor och att underifrånperspektivet genomsyrar genomförandet av den lokala utvecklingsstrategin.

Genom att Leader 3sam 2.0 Ideell förening tar fram den nya utvecklingsstrategin och står som ägare till mål och insatsområden som identifierats stärks kompetensen i LAG-styrelsen om strategins innehåll. LAG-styrelsen kommer årligen att genomföra utbildning och uppföljning av mål och insatsområden, det gäller även urvalskriterier och hur prioriteringar görs. Det görs för att säkerställa att nya ledamöter också har erforderlig kompetens för detta. En egenutvärdering av LAG-styrelsens arbete genomförs minst vartannat år för att säkerställa att nödvändiga kompetenser bibehålls eller förstärks där brister identifieras i samband med egenutvärderingen. Ytterligare kompetenshöjande åtgärder kan då sättas in för att över tid bibehålla LAG-styrelsens kompetenser. En djupintervju av styrelsens ledamöter visar på ett önskemål av enklare verktyg för att ytterligare kunna sprida kunskap om Leader 3sam i ledamöternas lokala nätverk. I framtiden kommer ett fokus att finnas löpande i styrelsens arbete för att säkerställa att ledamöterna har erfarenhet och kunskap att bättre sprida kunskapen vidare till tredje part.

Det offentliga representation utses av kommunerna genom beslut i respektive kommunstyrelser och består av två ordinarie ledamöter samt två suppleanter från respektive kommun. Region Jämtland – Härjedalen avgör hur de väljer att tillsätta sin representation. När det gäller den övriga representationen i LAG-styrelsen, från näringslivet och från föreningslivet, tillsätts dessa utifrån de förslag på ledamöter som Valberedningen presenterar vid Leader 3sams årsstämma. Två ordinarie och två suppleanter från respektive sektor och kommuner med jämn fördelning över området. Utöver den representationen i LAG-styrelsen är ambitionen att tillsätta även tre ordinarie ungdomsrepresentanter i LAG-styrelsen, en från varje sektor. LAG-styrelsen består då av minst tolv/tretton och högst femton/sexton ordinarie ledamöter och lika många suppleanter. LAG-styrelsens sammansättning ska vara jämnt fördelad mellan kvinnor och män, där ingendera får vara representerad med mer än 60 %. Ambitionen är att LAG-styrelsen ska representeras av kvinnor och män med olika bakgrund, kunskaper, erfarenheter samt etnicitet. Det är viktigt att LAG-styrelsen får representation från de samebyar som verkar inom området för att säkerställa de kunskaper de besitter och för att motverka eventuella intressekonflikter som kan uppstå i samband med genomförande av projekt.

Valberedningens sammansättning ska vara representativ för de tre ingående sektorerna med representation från varje sektor och kommun. För att säkerställa att Valberedningen innehar en bred kunskap och en bred förankring inom hela området föreslås att den ska uppgå till sex representanter. Detta för att försäkra en god kunskap om strategin, dess urvalskriterier och mål. Samt att säkerställa att erfarenheten behålls även vid eventuella byten av ledamöter under perioden. Valberedningen ska kunna hitta lämpliga representanter till LAG-styrelsen utifrån lokal kännedom, kontaktnät och med hjälp av näringslivet och föreningslivet i området.

Genom samverkan med andra utvecklingsområden i regionen är ambitionen att genomföra gemensamma utbildningar av LAG och av Valberedningen, dels för att ge ledamöterna en god bild av betydelsen av uppdraget, dels få dem att känna gemenskap med andra ledamöter i andra områden. Det säkerställer också att nya ledamöter i Valberedningen får en god insyn i arbetet och en grundläggande kunskap om strategin. En gemensam grupp för erfarenhetsutbyte kan komma i fråga. Även om strategierna i respektive utvecklingsområden skiljer sig åt finns gemensamma grunder att förhålla sig till. Utbyten mellan LAG-grupper är värdefulla i utvecklingsarbetet och kan bidra till en högre måluppfyllelse.

6.3 Drift – den operativa verksamheten

Ansvar för kansliet och det löpande arbetet åvilar verksamhetsledaren som till sin hjälp har en ersättare/projektkoordinator. Tillsammans utför kansliets personal de administrativa arbetsuppgifter som ingår – bokföring, lönehantering, deklARATIONER och övrigt förekommande uppgifter. Kansliets personal har även till uppgift att informera målgrupper om möjligheter att ansöka om stöd och vilka regler som gäller för att kunna söka stöd. Verksamhetsledaren ansvarar även för att LAG-styrelsen hålls informerad om utfall av projekt som genomförs och om händelser i omvärlden som kan påverka förutsättningarna för genomförandet av utvecklingsstrategin. I ansvaret vilar även kontakter med Jordbruksverket i frågor som handlar om den löpande verksamheten.

En årlig riskanalys som LAG-styrelsen ansvarar för identifierar eventuella brister och faror för verksamheten. För att säkerställa kontinuitet i verksamheten ersätter projektkoordinatorn verksamhetsledaren vid dennes frånvaro (sjukdom, semester eller annan kortvarig frånvaro). Verksamhetsledare och projektkoordinator har även kompetenser att träda in som administrativ resurs vid frånvaro. Organisationen blir mindre sårbar om fler behärskar exempelvis handläggning i Jordbruksverkets administrativa system.

Anställningsformen är tillsvidareanställning som innebär tryggare anställningsform, vilket i sig innebär kontinuitet för verksamheten. För att säkerställa kompetens under perioden uppmanas/erbjuds anställda och LAG-styrelsen att medverka vid

utbildningar som anordnas av Jordbruksverket, eller annan myndighet, löpande inom områden som bedöms nödvändiga. Även andra kurser och/eller seminarier som anordnas av andra organisationer och som gagnar verksamheten utgör viktiga kompetensförstärkare. Övriga faktorer som spelar roll i utförandet är digitala hjälpmedel (ex Office 365, Zoom, Teams), strukturerat arbetssätt, verksamhetsplanering samt flexibel arbetstid. Totalt planeras för två anställda motsvarande minst 1,5 heltidstjänst, i enlighet med villkoret, i den administrativa kapaciteten för driften. Vid behov kan extern kompetens upphandlas.

Genom samverkan med andra utvecklingsområden i regionen är ambitionen att säkerställa kompetens och kapacitet inom områden där fördelar och kostnadsbesparingar kan nås. Det kan även röra sig om att använda speciella kompetenser som något område besitter och som gemensamt kan nyttjas. Inför strategiskrivandet har möten hållits med närliggande Leaderområden, Höga Kusten, Mittland plus, Sjö, skog och fjäll med flera, där dessa frågeställningar diskuterats och framhållits som viktiga att samverka och byta erfarenheter inom.

Den praktiska insatsen med att informera och kommunicera möjligheter att söka stöd till utvecklingsprojekt kommer att präglas av ett mobilt arbetssätt. Information om möjligheter kommer att annonseras i olika media (analoga och digitala) och även skickas ut till berörda målgrupper inom området för att senare följa upp med fysiska- och/eller digitala besök, inledningsvis i samband med möten och fortsatt genom att besöka dem som kommer med konkreta idéer till projekt. Arbetssättet har visat sig framgångsrikt under den gångna programperioden. Med den arbetsmetoden prioriteras resurser mot den utåtriktade verksamheten, medan kostnader för lokaler och annan utrustning minimeras så långt det är möjligt.

7. Uppföljning och utvärdering

Ett kontinuerligt uppföljnings- och utvärderingsarbete är en förutsättning för att uppnå ett effektivt genomförande av utvecklingsstrategin. Samhället är i ständig förändring vilket gör det nödvändigt att löpande utvärdering och uppföljning görs så att vi snabbare kan genomföra nödvändiga justeringar i de olika delarna av strategin. Leader 3sams utvecklingsstrategi behöver vara ett levande dokument som svarar mot de lokala behoven och verkliga förutsättningar. Leader 3sam kommer att utvärdera den lokala utvecklingsstrategin enligt förordningskrav. Både kansliets personal samt LAG-styrelse genomför utvärderingar. Vid behov kommer extern kompetens att upphandlas.

Löpande utvärdering bidrar till lärande både för projektägare, LAG-styrelse och kansli. Detta innebär att analyser, jämförelser och nödvändiga slutsatser hjälper verksamheten/projekten att bättre styra mot strategins mål. Resultat och erfarenheter kommer att återföras till organisationen, Jordbruksverket samt övriga intressenter.

Halvtidsutvärdering har stor betydelse för att se om några större förändringar behöver göras i strategins mål, insatsområden och indikatorer. Även ändringar i arbetssätt och övrigt i verksamheten kan komma att bli aktuellt.

Slututvärderingen kommer att lyfta fram helheten, hur projekten har bidragit till att uppnå de övergripande målen inom programperioden. Utvärderingen syftar till att lyfta fram mervärden och inte alltid mäts kvantitativt. Förutom att uppföljning av indikatorer är kvalitativ utvärdering är värdefullt för att lyfta de hållbara och långsiktiga resultaten för området. Detta kan genomföras bland annat genom besök hos och intervju med projektägare. Eftersom effekter är kvarstående förändringar på längre sikt så är det viktigt att vi genomför utvärdering vid flera tillfällen. Direkt vid projektslut, efter 6 månader och efter 12 månader eller längre. På så vis kan vi göra en fördjupad analys och utvärderingarna blir användbara för att mäta Leaders långtidseffekter.

Allmän lärandeprocess – Lärande och innovativt tänkande ligger i Leaders DNA. Följeforskning är nödvändig för att kunna bidra till lärprocesser. Tanken om lärande behöver löpa som en röd tråd genom hela verksamheten och hela processen som ett projekt går igenom. I förberedelse, genomförande och vid utvärdering blir lärandet en naturlig del, både för kansliet personal, för LAG-styrelsen och för projektorganisationen. Eftersom projektens arbete och resultat kommer att kommuniceras externt blir följden ett offentligt intresse och förmedling av kunskap den vägen. Det innebär också att projektresultaten kan komma andra intressenter till del och på den vägen bidra till inspiration och kärande. Tydliga fakta kommer att kommuniceras till verksamhetens medfinansiärer och övriga partnerskapet. Utbildningar, studiebesök och nätverksträffar ger möjlighet till utbyte av erfarenheter. För att säkra kompetensen hos personal och LAG-styrelse avser Leader 3sam delta i de utbildningsinsatser Jordbruksverket anordnar. Landsbygdsnätverket är ett viktigt nav för utbyte av erfarenheter och kompetens.

Metoder och hjälpmedel – Leader 3sam kommer att fortsätta att utvärdera med en mix av planeringsstyrd och utvecklingsstyrd metod. Kvalitativa och kvantitativa insatser kommer att användas då både djupintervjuer och statistik behöver komplettera varandra för att ge en komplett bild av utfallet. Jordbruksverkets IT-stöd kommer att användas för att ta fram fakta. LAG-styrelsen har ansvar för att utvärdera sitt och kansliets arbete och titta på möjligheter till förbättringar. Årligen ska en årsrapport med riskanalys skickas till Jordbruksverket. Utöver detta ska även årlig resultatrapport framställas där framsteg mot indikatorerna anges och rapporteras till Jordbruksverket.

Uppföljning av övergripande principer – Leader 3sam kommer löpande att göra insatser för att se att de övergripande principerna beaktas i utvecklingsarbetet.

Strategiska dokument, förutom de ovan nämnda, kommer att ses över en gång per år och eventuellt initieras revidering. Leader 3sams verksamhetsberättelse och verksamhetsplanering utarbetas med stöd av de uppföljningar och analyser som tas fram.