

# Utvecklingsstrategi

**LEADER Mellansjöländet 2023-2027**

## ***Lokal utvecklingsstrategi för***

# **LEADER Mellansjölandet**

## **Sammanfattning**

Mellansjölandet är ett område i Örebro län där EUs program för landsbygdsutveckling enligt LEADER-metoden används. Området består av kommunerna Askersund, Degerfors, Hallsberg, Karlskoga, Kumla, Lekeberg, Laxå och Örebro.

I denna utvecklingsstrategi för programperioden 2023-2027 har LEADER Mellansjölandet valt mål och insatsområden enligt nedan. Målen är det som ska uppnås med strategin och det är genom insatser som målen ska uppnås. Det är inom insatsområdena som det går att söka EU-medel till utvecklingsprojekt i enlighet med LEADER-metoden.

### ***Mål:***

**- Ökade försörjningsmöjligheter i bygden**

**- Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden**

### ***Insatsområden:***

#### **Insatsområde 1. Företagande och entreprenörskap**

Insatsområdet möjliggör projekt där olika aktörer och företagare samverkar för att växa och skapa sysselsättning i bygden och bli starkare och mer konkurrenskraftiga. Det sker genom insatser som främjar utveckling av nya och befintliga företag, nya produkter/tjänster eller kompetensutveckling. Projekten innehåller allmänt främjande och samverkan, inte företagsstöd.

#### **Insatsområde 2. Utveckla besöksnäringen**

Insatsområdet handlar om att gemensamt synliggöra, paketera och marknadsföra de goda möjligheterna till upplevelser för turister som finns runt omkring i Mellansjölandet. Även insatser för att skapa och marknadsföra verksamheter som innebär en diversifiering och säsongsförlängning för aktörerna i besöksnäringen ryms i insatsområdet. Projekten är allmänt främjande, inte företagsstöd.

#### **Insatsområde 3. Attraktiv livsmiljö**

Insatsområdet handlar om insatser för att underlätta att bo och verka i en bygd. Ett väl fungerande föreningsliv gör ett område levande och främjar landsbygdsutveckling. Insatser som erbjuder invånare en aktiv fritid gör området attraktivt och fungerar också som mötesplatser för olika målgrupper, vilket ökar gemenskapen och den sociala sammanhållningen i bygden. Insatsområdet kan också innehålla projekt som förstärker invånarnas identitet, stolthet och känsla för sin bygd eller ger. Aktiviteter för ökad hållbarhet och för unga är viktiga insatser.

## **Insatsområde 4. Kompetensutveckling och inkludering**

Området innehåller insatser för att stärka invånare som befinner sig långt från arbetsmarknaden. Projekten handlar om att med kapacitetsutveckling stärka personer som är utsatta för segregering och skall utformas utifrån individens behov och förutsättningar. Utbildning, nätverksbyggande samt att stimulera uppkomst av sociala företag är exempel på insatser.

## **Summary**

Mellansjölandet is an area in Örebro county where EUs program for rural development in accordance with the LEADER method is implemented. The area consists of the municipalities Askersund, Degerfors, Hallsberg, Karlskoga, Kumla, Lekeberg, Laxå and Örebro.

In this development strategy for the program period of 2023-2027 LEADER Mellansjölandet has chosen objectives and areas of focus. The overall objectives are what will be achieved with the strategy, and this will be done through the areas of focus. It is within the areas of focus that you can apply for EU-funds for development projects in accordance with the LEADER method.

### ***Overall objectives:***

- **Increased possibilities for procuring your livelihood in the rural areas.**
- **Create a more attractive environment for people to live in the rural areas.**

### ***Areas of focus:***

#### **1. Business and entrepreneurship**

This area of focus enables projects where different entrepreneurs cooperate to grow and create employment in the countryside, and thereby become more resilient and competitive. This is done through efforts that promotes development of new and existing businesses, new products/services or through competence development. The projects should be generally beneficial and promote cooperation, not direct support to businesses.

#### **2. Develop tourism**

This area focuses on packaging and promoting the good possibilities for tourist experiences that exist in Mellansjölandet. Also efforts to create and market more diverse activities and a longer season for the tourist sector is included. The projects should be generally beneficial, not direct support to businesses.

### **3. Attractive living environment**

This area focuses on facilitating the possibility of living and working in the rural areas. Well functioning local associations strengthens the community and it's development. Activities or projects that offer the inhabitants active recreation, makes the area attractive and can also work as meetinpoints for different groups of people, which in turn have a positive inpact on the community spirit. This focus area can also include projects that enhance the sense of identity in the population, taking pride and joy in their local community. Increasing sustainability also comes under this focus area as well as activities for and with young people.

### **4. Development of skills and efforts for inclusion**

This area includes efforts to strengthen groups in society that are far from the labor market. The projects should be capacity developing for people that are subjected to segregation and should be shaped by the individuals prerequisites and needs. Education, networking and stimulating growth of social enterprises are some examples in this focus area.

## Innehåll

Förstasida .....	1
Lokal utvecklingsstrategi för <i>LEADER Mellansjöländet</i> .....	2
Sammanfattning.....	2
Summary .....	2
1 Landsbygdsutveckling genom Leader .....	6
2 Strategins framtagning .....	6
3 Utvecklingsområdet.....	8
3.1 Tabell med statistik .....	8
3.2 Områdesbeskrivning.....	8
3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter .....	10
4 Mål, insatsområden och indikatorer .....	11
4.1 Vision .....	11
4.2 Mål .....	12
4.3 Insatsområden.....	13
4.4 Indikatorer och målvärden.....	14
EU:s resultatindikatorer.....	16
Nationella indikatorer.....	17
Lokala indikatorer .....	20
5 Genomförande .....	22
5.1 Kommunikation.....	22
5.2 Urvalsprocess .....	23
5.3 Samordning och samarbete med andra aktörer.....	23
5.4 Effekter.....	24
5.5 Hur främjar strategin innovation? .....	24
5.6 Övergripande principer.....	24
6 Organisation .....	25
6.1 Partnerskapet och föreningen .....	25
6.2 Föreningens styrelse.....	25
6.3 Drift – den operativa verksamheten .....	27
7 Uppföljning och utvärdering .....	28

## 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

### *Organisation*

Övergripande ansvarig för ansökan om att bilda leaderområde är ideella föreningen LEADER Mellansjöländet.

Det konkreta arbetet med att bilda leaderområde och skapa denna utvecklingsstrategi har utförts av en processledare, en skrivargrupp och en arbetsgrupp. Processledaren har haft i ansvar att samla in underlag, planera och genomföra aktiviteter, samt formulera texter. Arbetsgruppen (25 personer) har haft i uppgift att tolka och värdera inkommet material, medan skrivargruppen (5 personer) har haft i uppgift att översätta arbetsgruppens material till konkret innehåll och förslag till texter.

LAG-styrelsen för LEADER Mellansjöländet är den som godkänt slutgiltig utvecklingsstrategi inför inlämningen av ansökan om att bilda leaderområde.

### *Genomförande*

Arbetet inleddes med att två enkätundersökningar genomfördes. Den ena handlade om bygdeutvecklingsfrågor och den andra om näringslivsutvecklingsfrågor. Den förstnämnda undersökningen förstärktes med djupintervjuer av aktörer i ideell sektor.

Parallellt med detta genomfördes en preliminär slututvärdering av LEADER Mellansjöländets arbete med projekt inom socialfonden 2014-2020, samt en deltidsvärdering av projekt inom landsbygdsfonden 2014-2020. I samband med detta användes också en undersökning från maj 2020, som LEADER Mellansjöländet köpt in. Undersökningen rörde hur LAG-styrelsens och kansliets arbete uppfattas internt och externt. LEADER Mellansjöländets slututvärdering för programperioden 2007-2013 användes givetvis också.

I strategins framtagande har också Regionala Utvecklingsstrategin (RUS) från Region Örebro län, Strategisk plan från Länsstyrelsen i Örebro län, i området ingående kommuner ingått. Från omvärlden har användes material om framtidsrender från Kairos Future, en bilaga om effekter från Landsbygdskommittén och en rapport om stad kontra land från Entreprenörskapsforum. Dessa sammanfattas i bilaga 6, Omvärldsanalys.

I området ingår delar av de stora sjöarna Hjälmaren och Vättern. För dessa har speciellt material tagits fram, vilket är särskilt viktigt eftersom leaderområden för de stora sjöarna inte blir kvar från 2023. För Hjälmaren kommer det från Örebro kommun och för Vättern från Leader Vättern.

Allt material som samlats in har tolkats av arbetsgruppen. Utgångspunkten var att ta fram en SWOT-analys som sedan mynnar ut i ett behov och insatser för att möta behoven. En del insatser, såsom näringslivsutveckling, förstärker det andra aktörer gör, medan andra insatser, såsom attraktiv livsmiljö mer kompletterar det andra gör. Arbetsgruppen samlade in övergripande underlag som sedan skrivargruppen och processledaren konkretiserade och formulerade till konkreta texter. De viktigaste underlagen finns uppräknade i bilaga 7, Referenslista.

När ett färdigt utkast till utvecklingsstrategi tagits fram skickade det ut på remiss i vårt kontaktnät. Alla erbjöds att svara. Dessutom diskuterades utkastet till utvecklingsstrategi på ett stormöte den 28 september 2021. Synpunkterna arbetades in i den slutgiltiga utvecklingsstrategin.

Alla representanter för alla tre sektorerna, ideell, privat och offentlig har deltagit genom att svara på enkäter, delta på möten, skriva remissvar och genom att dokument från dem påverkat utvecklingsstrategins utformning. Dessutom är LAG-styrelsen, som varit arbetsgrupp och sammanställt utvecklingsstrategin, sammansatt i enlighet med leadermetoden.

## 3 Utvecklingsområdet

### 3.1 Tabell med statistik

Ämnesområde	Variabel	Värde	
Områdets storlek	Antal invånare	106 174	
	Storlek i km <sup>2</sup>	5 522	
	Invånare per km <sup>2</sup>	19	
Befolkningsstruktur	Andel av befolkningen som är utrikes född (%)	11	
	Andel av befolkningen i intervallerna (%):	Kvinnor	Män
	<i>0-15 år</i>	10	10
	<i>16-24 år</i>	4	5
	<i>25-44 år</i>	11	12
	<i>45-64 år</i>	12	13
<i>65- år</i>	11	11	

### 3.2 Områdesbeskrivning

Området LEADER Mellansjölandet består av åtta kommuner i Örebro län: Askersund, Degerfors, Hallsberg, Karlskoga, Kumla, Laxå, Lekeberg och Örebro. Karlskogas och Örebros stadskärnor ingår inte i området. Mellansjölandet är centralt beläget i landet med stora transportleder vilket gör området till en viktig knutpunkt både för gods och människor. Närheten till Örebro som visar stark utveckling ger goda förutsättningar för hela Mellansjölandet att utvecklas. Det råder en positiv inställning till företagande och entreprenörskap.

Inom området finns hela spannet från ren glesbygd till storstadnära landsbygd. Identitetsmässigt är ändå området förhållandevis enhetligt, då man under lång tid har skapat sig vana att samarbeta och har förståelse för varandras situation och förutsättningar. Hela området ligger inom Örebro län, vilket gör att kommuner och invånare i många sammanhang är vana att ha kontakt med varandra. Exempel är att kommuner samverkar kring olika kommunala verksamheter. Avstånden är korta jämfört med många andra delar av landet, vilket gör att tillgången till lokal service totalt sett är jämförelsevis bra.

Befolkningsantalet i Mellansjölandet har varit svagt ökande under senaste femårsperioden. Fem kommuner ökar i befolkning, medan tre minskar. Residensstaden Örebro kommun ökar snabbt i befolkning, precis som andra regionala centra i Sverige. Kommunens landsbygd är stor och det finns delar av kommunen som uppvisar i stort sett samma mönster som övrig landsbygd i Mellansjölandet. Sysselsättningsgraden i områdets kommuner varierar. Tre kommuner ligger över riksgenomsnittet, en ligger under och övriga fyra ligger väldigt nära riksgenomsnittet, vilket är 79,5 procent av befolkningen i arbetsför ålder.



### **Befolkningstalen i de åtta kommunerna i området år 2020:**

Askersunds kommun	11 471
Degerfors kommun	9 631
Hallsbergs kommun	15 990
Karlskoga kommun	30 263 (2 131 inom leaderområdet)
Kumla kommun	21 862
Laxå kommun	5 659
Lekebergs kommun	8 472
Örebro kommun	156 381 (30 942 inom leaderområdet)

I Mellansjölandet finns en mängd småföretag, många framgångsrika, och även en del större företag. Det finns vad man skulle kunna kalla företagabygder i området. Ett exempel är det småföretagsrika Västernärke. Sammantaget är dock inte landsbygdsföretagen tillräckligt många för att kunna erbjuda landsbygdsbefolkningen arbetstillfällen i sin hembygd. Arbetspendling är därför vanlig och viktig i Mellansjölandet och uppgår till över 22 000 personer som arbetspendlar över en kommungräns. Den sker, precis som i resten av landet, till största delen med bil. Infrastrukturen i området är jämförelsevis bra då två europavägar och även andra större vägar skär igenom området. Fem av åtta kommunhuvudorter har järnväg och det finns också en flygplats. Örebroområdet växer starkt och är ett av Sveriges mest framgångsrika logistikcentra.

Till Örebro stad är också den mesta av högre utbildning koncentrerat, främst till Örebro Universitet. Utbildningsnivån i området är lägre än riksgenomsnittet och brist på kompetens inom de gröna näringarna har lett till att många inom det småskaliga lantbruket hotas av nedläggning vid generationsskiften. Många nyanlända har odlingskompetens, men inte den företagarkompetens som också krävs för att driva ett lantbruk.

Traditionellt jord- och skogsbruk är framgångsrika näringar i Mellansjölandet. Den bördiga Närkeslätten står för större delen av jordbruket, medan skogsbruket är av stor betydelse i resten av området. Trenden är att jordbruken blir allt större och mer lika ett traditionellt företag, med företagsledare, underentreprenörer och anställda. Dessa branscher ger också jobb åt småföretag i andra branscher som är knutna till dem.

Besöksnäringen är mycket viktig i området. Örebro stad lockar en hel del turister och natur- och kulturturismen har ypperliga förutsättningar i hela området. Stora, sevärda och förhållandevis orörda skogsområden med naturturism finns i området. Mest kända är Tiveden och Kilsbergen. I området finns också såväl kulturellt som historiskt intressanta bygder.

Föreningslivet är rikt och mångfacetterat i nästan hela området, och regionen är i förhållande till sin storlek framgångsrik inom såväl bredd- som elitidrott. Av särskilt intresse för landsbygdsutveckling är att det finns ett femtiotal lokala utvecklingsgrupper (byalag etc) i området, liksom ett antal hembygdsföreningar och bygdegårdsföreningar som lyfter fram kultur- och bygdehistoria.

### 3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter

LEADER Mellansjölandet vill motverka svagheter och ta vara på de möjligheter som kommit fram i bilaga 2. SWOT-analys och bilaga 6. Omvärldsanalys. I detta avsnitt ingår endast de i SWOT-analysen framkomna behoven och utvecklingsmöjligheterna inom området som LEADER Mellansjölandet med hjälp av insatser inom Leader har möjlighet att påverka.

Områdets goda förutsättningar för besöksnäring, jord- och skogsbruk samt höga naturvärden skapar möjligheter för utveckling. Det gör också ett rikt föreningsliv med stort lokalt engagemang. Det råder en positiv inställning till företagande och entreprenörskap. En mobilisering av dessa resurser kan bidra till förbättringar i Mellansjölandet. Samarbete över kommungränser är vanligt i området och därför finns det goda möjligheter att förverkliga detta på ett rationellt sätt.

Det är naturligt att utgå från dessa positiva, starka sidor som finns i vårt område: entreprenörskapet, naturrikedomarna, sjöarna, skogen, jordbruksmarkerna, boendemiljön. Genom samarbete, mötesplatser, spridande av erfarenheter och stärkt identitet vill vi utvecklas som område.

#### **Företagande och entreprenörskap**

Fler företagare och ökat entreprenörskap skapar fler arbetstillfällen i hela området. Försörjningsmöjligheterna på landsbygden behöver öka, så att fler inte bara bor utan också kan försörja sig i sin bygd. Särskilt viktigt är det att skapa fler kunskapsbaserade verksamheter så att högutbildade även kan försörja sig på landsbygden. För att möjliggöra och skapa utveckling och innovation behöver samverkanslösningar, finansieringsmöjligheter och stöd till entreprenörskap lyftas fram.

Detta kan till exempel innebära nya lösningar, såsom sociala företag, för lokal produktion, förädling och konsumtion av varor och tjänster och bidra till ökade försörjningsmöjligheter i bygden.

#### **Stärkt besöksnäring**

Besöksnäringen är viktig i Mellansjölandet, men potentialen är långt ifrån fullt nyttjad. Näringen är särskilt viktig för landsbygden då dess innehåll oftast är bundet till platsen och därför inte kan flyttas.

Behov finns av insatser som lyfter fram enskilda, större eller mindre, bygder, områden eller platser och dess fördelar och unikheter som besöksmål. Det finns också behov av stöd för att utveckla besöksnäringen så att den blir mer diversifierad och kan erbjuda turistiska upplevelser under en längre säsong än idag.

Utveckling på och runt de stora sjöarna Vättern och Hjälmaran har stor potential och behöver samverka med andra till sjöarna angränsande leaderområden. Utveckling inom områdena besöksnäring med fisk och fiske, friluftsliv och hamnutveckling har störst möjligheter.

## **Attraktiv livsmiljö**

En attraktiv livsmiljö är viktig för både tätort och landsbygd. Där det finns en bra livsmiljö vill människor bo, leva och kanske även hitta sin försörjning.

Mellansjölandets invånare har kontakt och nätverk inom bygden och även mellan kommungränserna. Tillsammans med ett rikt föreningsliv som erbjuder fritidsaktiviteter, samlingsplatser och social samvaro möjliggörs samverkan och utveckling. Ett viktigt inslag i detta sammanhang är fritidsaktiviteter för unga.

Bostadsbrist, färre som engagerar sig i föreningsverksamheten, minskad lokal service och för få samlingsplatser gör att Mellansjölandet ser behov av att genom stöd till utvecklingsprojekt motverka dessa svagheter. I en del fall behöver mängden aktiviteter öka, i andra fall är det infrastruktur som behöver förbättras. Ökad hållbarhet gör också att livsmiljön blir mer attraktiv.

De flesta offentliga satsningarna hamnar i staden utan att särskilt många reflekterar över detta. För att påverka urbaniseringstrenden och jämna ut åldersfördelningen på landsbygden behövs goda berättelser kring historia och kultur som visar landsbygden på ett mer intressant sätt. Då stärks den lokala identiteten och samtidigt visas positiv information om den attraktiva boendemiljön på landsbygden. Det kan leda till ökad trivsel hos de redan boende och förhoppningsvis även till inflyttning.

## **Kompetensutveckling och inkludering**

Mellansjölandet är en del av det nya kunskapssamhället. I Mellansjölandet är det jämförelsevis få som utbildar sig på högskolenivå. Det är därför viktigt att all form av kompetensutveckling stimuleras och att dessa insatser även når landsbygden. Personer med svag ställning på arbetsmarknaden är särskilt viktiga att nå med insatser för att öka anställningsbarheten, då kunskapssamhället gör att antalet enkla jobb blir färre.

Landsbygden har genom stark social samvaro möjligheter att bidra med inkludering av såväl redan boende som nyanlända. Vi ser ett behov av insatser inom leader som både kompletterar och förstärka det som andra gör, men med nytänkande och särskild omsorg om underifrånperspektivet, dvs att de som är föremål för insatsen också får vara med och bestämma hur den ska se ut.

# **4 Mål, insatsområden och indikatorer**

## **4.1 Vision**

Livsmiljön är attraktiv, försörjningsmöjligheterna diversifierade och tillgången till lokal service och aktiv fritid är god. Vi har bygder med en stark lokal identitet, självkänsla och sammanhållning, där man tillsammans har kraft och förmåga att ta vara på de möjligheter och styrkor som är unika för bygden.

I Mellansjölandet är det enkelt att finna livskvalitet och det pågår en inflyttning till områdets landsbygd.

## 4.2 Mål

De valda målen grundas på det som framkommit i avsnittet ”Behov och utvecklingsmöjligheter”. Målen konkretiseras i avsnittet ”Insatsområden”. Målen har valts så att de bidrar till att uppfylla Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutvecklings mål om att främja sysselsättning, tillväxt, jämställdhet mellan könen, social delaktighet och lokal utveckling i landsbygdsområden. Målen bidrar också till att uppfylla flera av de 17 målen inom Agenda 2030.

### Mål A. Ökade försörjningsmöjligheter i bygden

Försörjningsmöjligheter, kompetens och rörlighet är de viktigaste faktorerna för en framgångsrik regionalpolitik och för en bygds utveckling. Utvecklat företagande och stärkt besöksnäring ger fler arbetstillfällen. För att alla ska få tillgång till en bredd av försörjningsmöjligheter är det av särskild vikt är att dels få fram kunskapsintensiva verksamheter, dels stärka personer långt ifrån arbetsmarknaden med kompetenshöjande insatser.

Här behövs också en stärkt digital infrastruktur som möjliggör för fler att kunna bo och arbeta varifrån man vill, vilket kan ge nya möjligheter för högutbildade att bosätta sig på mindre orter. Rent konkret är målet att företagen växer och anställer, samt skapar nya och utvecklade produkter och tjänster.

### Mål B. Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden

För att människor ska välja att leva och bo på landsbygden krävs mer än jobb och en vacker natur. Det behövs också lokal service, tillgänglighet, infrastruktur, digitala kommunikationsmöjligheter och gemenskap. Även tillgången till en aktiv fritid, möjligheten att utöva och uppleva kultur och lokal historia är viktiga ingredienser för att få folk att välja landsbygden, liksom förberedelser för och kunskaper om klimatförändringar. För att alla ska få del av samhällets resurser och arbetstillfällen och därmed kunna känna sig som en del av den goda livsmiljön är det viktigt att arbeta med inkluderande och kompetenshöjande insatser gentemot vissa grupper. Det handlar om att skapa en attraktiv och inkluderande boendemiljö på landsbygden och lyfta det unika för varje bygd.

Målen är samordnade med andra aktörer såsom kommuner, Länsstyrelse och Region. Beträffande Mål A finns vissa möjligheter att finansiera utvecklingsinsatser hos andra aktörer. Målet är viktigt och LEADER Mellansjöländet har sett ett behov av att komplettera och förstärka arbetet men anpassat det till andra aktörer dels genom att erbjuda småskaliga utvecklingsinsatser, dels möjliggöra full finansiering. Detta för att även mindre aktörer ska kunna genomföra insatser. Rörande Mål B är möjligheterna att finansiera utvecklingsinsatser, framförallt inom ideell sektor, begränsade hos andra aktörer. Där uppfyller LEADER Mellansjöländet ett behov som uppkommit i vår SWOT-analys och kompletterar det andra aktörer gör. Bristen av möjligheter hos andra aktörer gör att en stor bredd av insatser kan stödjas utan att dubbelarbete sker.

### 4.3 Insatsområden

Insatsområdena styr vilka projektinriktningar som det går att söka leaderstöd till.

#### **Insatsområde 1. Företagande och entreprenörskap**

Insatsområdet möjliggör projekt där olika aktörer och företagare samverkar för att växa och skapa sysselsättning i bygden och bli starkare och mer konkurrenskraftiga. Det sker genom insatser som främjar utveckling av nya och befintliga företag, nya produkter/tjänster eller kompetensutveckling. Att höja kompetensen hos företagare och anställda kan ge utveckling och diversifiering i företagen. Fler och växande kunskapsföretag och jobb för högutbildade är viktigt. Projekt för att finna nya lösningar för företagsfinansiering på landsbygden ingår också. Insatser som kompletterar den infrastruktur som infrastrukturhållaren ansvarar för kan ges stöd. Exempel är informationstavlor om bygdens företag. Projekt för att få fram sociala företag och projekt för att få fram mer lokalt producerad och distribuerad mat ryms också inom insatsområdet. Projekten innehåller allmänt främjande och samverkan, inte företagsstöd.

Då det finns andra aktörer som främjar företagande och entreprenörskap är dessa insatser främst en förstärkning av det andra aktörer gör. Dessa använder dock inte leadermetoden.

#### **Insatsområde 2. Utveckla besöksnäringen**

Insatsområdet handlar om att gemensamt synliggöra, paketera och marknadsföra de goda möjligheterna till upplevelser för turister i Mellansjölandet och på och runt Vättern och Hjälmarén. Även insatser för att skapa och marknadsföra verksamheter som innebär en diversifiering och säsongsförlängning för aktörerna i besöksnäringen ryms i insatsområdet. Det gör också insatser som kompletterar den infrastruktur som infrastrukturhållaren ansvarar för, såsom informationstavlor och ställplatser för husbilar. Även insatser för att få fram fler övernattningsmöjligheter för besökare ingår i insatsområdet. Projekten är allmänt främjande, inte företagsstöd.

Då det finns andra aktörer som främjar besöksnäringen är dessa insatser främst en förstärkning av det andra aktörer gör. Dessa använder dock inte leadermetoden.

#### **Insatsområde 3. Attraktiv livsmiljö**

Insatsområdet handlar om insatser för att underlätta att bo och verka i en bygd. Ett väl fungerande föreningsliv gör ett område levande och främjar landsbygdsutveckling. Insatser som erbjuder invånare en aktiv fritid gör området attraktivt och fungerar också som mötesplatser för olika målgrupper, vilket ökar gemenskapen och sociala sammanhållning i bygden. Insatsområdet kan också innehålla projekt som förstärker områdets identitet, stolthet och självkänsla hos invånarna. Exempel är projekt som lyfter fram bygdens historia och kultur. Det kan också handla om att invånarna går samman kring en gemensam uppgift, såsom laddinfrastruktur, att mobilisera bygden för att få till stånd ett fibernät, eller insatser som kompletterar den normala infrastrukturen i en bygd, såsom bygdeinformationsskyltar.

I insatsområdet ingår också projekt för att främja nytänkande vad gäller lokala serviceverksamheter, bostadsbyggande, innovativa samarbets- och nätverksformer, eller att skapa mötesplatser mellan producenter, konsumenter och finansiärer. Aktiviteter för unga är en viktig insats. Det kan vara frågan om insatser för unga eller unga som själva driver utvecklingsprojekt.

Insatser för en mer attraktiv livsmiljö genom ökad hållbarhet i lokalsamhället ingår också i insatsområdet. Det kan handla om lokalproducerad fossilfri energi, skydd mot klimatförändringar och aktiviteter för minskade utsläpp.

Det är knappt några andra aktörer som arbetar inom detta område, så insatserna är en komplettering av vad andra aktörer gör.

#### **Insatsområde 4. Kompetensutveckling och inkludering**

Området innehåller insatser för att stärka invånare som befinner sig långt från arbetsmarknaden. Projekten handlar om att med kapacitetsutveckling stärka personer som är utsatta för segregering och skall utformas utifrån individens behov och förutsättningar. Utbildning, nätverksbyggande samt stimulera uppkomst av sociala företag är exempel på insatser.

Det finns många andra aktörer som verkar inom detta område. Projekten inom leader ska därför utöver användandet av leadermetoden också skilja sig från andras projekt genom att innehålla nytänkande.

Då det finns andra aktörer som främjar kompetensutveckling och inkludering är dessa insatser främst en förstärkning av det andra aktörer gör. Dessa använder dock inte leadermetoden.

## **4.4 Indikatorer och målvärden**

LEADER Mellansjöländet har valt två mål, avsnitt 4.2, och till vardera målet tagit fram två insatsområden, avsnitt 4.3. Till dessa sammanlagt fyra insatsområden har valts totalt 13 indikatorer. En indikator används för två insatsområden. Av de 13 indikatorerna är tre EU-indikatorer, medan sex är nationella och fyra är lokala indikatorer.

Indikatorerna har valts för att sammantaget ge en övergripande bild innehållande flera perspektiv över framstegen i genomförandet av utvecklingsstrategin och göra framstegen mätbara.

*Mål A: Ökade försörjningsmöjligheter i bygden*

*Insatsområde 1: Företagande och entreprenörskap*

Detta mål och insatsområde mäts genom indikatorerna tillväxt och sysselsättning, nya produkter samt nya tjänster. Dessa indikatorer mäter dels direkta effekter i form av ny sysselsättning, dels utveckling av tjänster och produkter, vilket i ett senare skede kan leda till tillväxt och ökad sysselsättning. På så sätt blir målen mätbara både i det korta och långa perspektivet av indikatorerna.

*Mål A: Ökade försörjningsmöjligheter i bygden*

*Insatsområde 2: Utveckla besöksnäringen*

De valda indikatorerna för att mäta utvecklingen inom detta område är tillväxt och sysselsättning, antal dagbesökare, antal gästnätter, antal nya nätverk samt antal nya aktiviteter utanför högsäsong. Genom detta val kan vi mäta både direkta effekter genom ny sysselsättning och nyare besökare, samt mer långsiktiga effekter i form av nya nätverk och nya aktiviteter som kan förlänga säsongen och på så sätt få fler årsanställda istället för säsongsdito.

*Mål B: Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden*

*Insatsområde 3: Attraktiv livsmiljö*

Indikatorer är antal projekt för ökad hållbarhet, antal invånare som får förbättrad service och infrastruktur, antal nya mötesplatser, nya fritids- och kulturverksamheter samt nya nätverk och samarbeten. De valda indikatorerna mäter sammantaget både förbättringar i fasta strukturer och nya aktiviteter i bygden. På så sätt fångas både resultat i form av ökat utbud av fritidsaktiviteter och förbättringar i den samlade infrastrukturen upp. Båda är viktiga i en attraktiv livsmiljö och måluppfyllnaden kan mätas genom indikatorerna.

*Mål B: Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden*

*Insatsområde 4: Kapacitetsutveckling och inkludering*

Till detta insatsområde har två indikatorer valts. Den ena är antalet personer som upplever inkludering, vilket är en kunskapsbaserad indikator. Den andra är antalet personer som genom insatsen upplever stärkt självkänsla, alltså en känslobaserad indikator. Genom dessa val fångas både ökade kunskaper och ökad självkänsla upp, vilka båda är viktiga faktorer för inkludering och måluppfyllanden mäts med indikatorerna.

Indikatorerna i tabellerna nedan är valda ur en ”indikatorbank” som Jordbruksverket tagit fram och beskrivningen av en indikator kan därför inte ändras.

## EU:s resultatindikatorer

Mål	Insatsområde	Indikatorkod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
A. Ökade försörjningsmöjligheter i bygden	1. Företagande och entreprenörskap 2. Utveckla besöksnäringen	R.37	Tillväxt och sysselsättning i landsbygdsområden	Sysselsättningen ska ha skapats som senast vid projektslut. En heltidstjänst motsvarar 1720 timmar per år och en halvtidstjänst motsvarar 860 timmar per år.	
B. Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden	3. Attraktiv livsmiljö	R.27	Miljö/klimatrelaterad prestation genom investeringar i landsbygdsområden	Antal projekt som bidrar till mål rörande miljöhållbarhet samt begränsning av och anpassning till klimatförändringar i landsbygdsområden	
B. Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden	3. Attraktiv livsmiljö	R.41	Sammanlänkning av landsbygden i Europa	Antal invånare på landsbygden som tar del av förbättrad tillgång till tjänster och infrastruktur genom stöd inom den gemensamma jordbrukspolitiken	



## Nationella indikatorer

Mål	Insatsområde	Indikatorkod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
A. Ökade försörjningsmöjligheter i bygden	1. Företagande och entreprenörskap	N.03	Nya produkter	<p>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?</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	
A. Ökade försörjningsmöjligheter i bygden	1. Företagande och entreprenörskap	N.04	Nya tjänster	<p>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?</p>	

				<p>En (fysisk) tjänst är något som man köper och konsumerar ihop istället för att ta med hem. Till exempel hårklippningar, guideade turer och upplevelser samt teaterföreställningar.</p> <p>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.</p>	
A. Ökade försörjningsmöjligheter i bygden	2. Utveckla besöksnäringen	N.07	Nya nätverk och samarbeten	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.	
A. Ökade försörjningsmöjligheter i bygden	2. Utveckla besöksnäringen	N.08	Nya dagsbesökare	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.	
B. Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden	3. Attraktiv livsmiljö	N.05	Nya mötesplatser	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.	
B. Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden	3. Attraktiv livsmiljö	N.06	Nya fritids- och kulturverksamheter	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.	

B. Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden	3. Attraktiv livsmiljö	N.07	Nya nätverk och samarbeten	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.	
--	------------------------	------	----------------------------	--	--

### Lokala indikatorer

Mål	Insatsområde	Indikatorkod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
A. Ökade försörjningsmöjligheter i bygden	2. Utveckla besöksnäringen	L.48	Nya aktiviteter utanför högsäsong	Aktiviteter för besökare som skapas/tillkommer genom projektet är nya på marknaden och ger försäljningsintäkter under den perioden som anses vara lågsäsong för den aktuella sektorn. Det kan alltså vara under vintern eller under sommaren beroende på var i landet och inom vilken bransch.	
A. Ökade försörjningsmöjligheter i bygden	2. Utveckla besöksnäringen	L.52	Nya gästnätter	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.	
B. Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden	4. Kompetensutveckling och inkludering	L.33	Projektdeltagare som upplever ökad inkludering	Antal deltagare i projekt inom integration och inkludering som upplever en ökad inkludering i och förståelse för samhället vid projektslut.	
B. Skapa en mer attraktiv livsmiljö i bygden	4. Kompetensutveckling och inkludering	L.35	Projektdeltagare med stärkt självkänsla	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.	

## 5 Genomförande

### 5.1 Kommunikation

LEADER Mellansjöländet eftersträvar att aktivt kommunicera möjligheterna med lokal utveckling genom leadermetoden. Metodens mervärde och fördelarna med samverkan skall tydligt kommuniceras.

#### ***LEADER Mellansjöländets kommunikationsmål***

Information om LEADER Mellansjöländet ska vara lättillgänglig och lättförståelig, vilket också gör den enkel att sprida vidare.

Informationen ska bidra till förståelse kring varför EU och Sverige satsar på Leader och ska förmedla de mervärden som ett leaderprojekt kan ge en bygd.

Prioriterade målgrupper för informationen är potentiella personer och organisationer som kan driva utvecklingsprojekt. Medfinansiärer, samverkanspartners samt den bredare allmänheten är sekundära målgrupper.

LEADER Mellansjöländets huvudbudskap är:

*Om du vill bidra till lokal utveckling så har Mellansjöländet både finansiering och administrativ rådgivning för att kunna göra detta. Lokal utveckling skapas tillsammans och alla inblandade gör en viktig insats för utveckling av områdets samhällsutveckling på ett socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbart sätt.*

#### ***LAG-styrelsen***

LAG-styrelsen kommer att arbeta med kommunikation på olika sätt och i olika steg. Styrelsens huvuduppgift är att vara en motor för lokal utveckling genom att informera och stimulera lokala utvecklingsinsatser och i slutändan finansiera dessa. Därför är det viktigt att de personer som utgör styrelse använder sina kontakter och nätverk så att nya idéer och projekt kan skapas.

Information om organisationen kommer att spridas via en omarbetad hemsida, nätverksträffar, sociala medier, samt genom att delta i aktiviteter som andra arrangerar t.ex. företagsfrukostar, kommunbygderåd och föreningsmöten.

LAG-styrelsen planerar också att arbeta med konkret stöd till idéutveckling med fokus på att hjälpa olika aktörer att förverkliga sina utvecklingsidéer. Det skall ske genom att ge information och ge rådgivning, samt till stor del också genom uppsökande verksamhet.

Då denna utvecklingsstrategi är ett omfattande dokument innehållande en del information som är irrelevant för en ansökare kommer LAG-styrelsen efter strategins godkännande att ta fram ett enkelt informationsmaterial innehållande information som huvudsakligen beskriver vilka insatser man kan söka stöd till och hur ansökningsförfarandet går till.

Utöver detta kommer också LAG-representanter att följa upp pågående projekt.

## 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 procent 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

Det finns många olika aktörer som i någon form sysslar med att stödja olika typer av samhällsutveckling. Leader är en av dem.

LEADER Mellansjölandets roll i detta landskap är att de insatser som görs i en del fall förstärker och i andra fall kompletterar de insatser andra aktörer gör. Det som däremot alltid skiljer jämfört med andra aktörers insatser är att LEADER Mellansjölandet tillämpar leadermetoden och i de flesta fall skiljer också andelen stöd som är möjliga att söka. På så sätt är leaderprojekten alltid unika och kan därmed alltid sägas komplettera det andra gör. Målen och insatserna är avstämnda mot andra aktörers strategier.

För att detta skall fungera på ett bra sätt behövs kommunikation och information. I första hand är det viktigt att ha ett informations- och kommunikationsutbyte med Länsstyrelsen i Örebro län, Region Örebro län och de i området ingående kommunerna, eftersom de hanterar större delen av de olika former av stöd som förutom Leader kan ges till landsbygdsutveckling. Det ska ske genom löpande avstämning via olika former av dialog med dessa aktörer. Dessutom har alla dessa aktörer en plats i LAG-styrelsen och kan på så sätt följa arbetet och se vilka ansökningar som inkommit. På samma sätt kan det säkerställas att inte dubbelfinansiering sker.

I mindre omfattning kan kontaktytor uppkomma med andra aktörer rörande inkluderings- och näringslivsutvecklingsprojekt. På samma sätt måste därför dialog med dessa aktörer ske för att ge tydlighet gentemot sökande och minska risken för dubbelarbete och dubbelfinansiering. Av denna anledning, samt att det finns många aktörer med mycket pengar för detta, har LEADER Mellansjölandet valt att avgränsa dessa inriktningar förhållandevis snävt.

Ett område där samverkan och samordning blir särskilt viktiga är insatser inom leader för de stora sjöarna Vättern och Hjälmarén. Det finns behov av insatser som rör hela sjöarna, men samtidigt är det fem respektive tre leaderområden som har strand mot sjöarna, vilket ställer krav på leaderområdena att samverka för att få till stånd dessa utvecklingsinsatser och dialog om detta områdena emellan förs kontinuerligt.

## 5.4 Effekter

Det är viktigt att genomförda insatser i form av utvecklingsprojekt ger effekt inte bara under projektiden. Projekten ska även ge resultat på längre sikt. Detta är helt nödvändigt för att få verkliga och varaktiga resultat av utvecklingsarbetet inom Leader.

LEADER Mellansjöländet kommer att arbeta med att uppnå mesta möjliga långsiktiga effekter på två sätt.

I ansökningskedet kommer vi att stimulera de som söker stöd till utvecklingsprojekt att utforma projekten så att långsiktiga effekterna förväntas bli höga. Det gör vi genom att övergång till ordinarie drift efter projektidens slut, samt långsiktiga resultat, väl ska beskrivas redan i ansökningstillfället. På så sätt får man tidigt i processen fram en uppmärksamhet och ett intresse för effekter hos den som söker stöd.

När urval ska göras kommer effekter att vara ett av urvalskriterierna, vilket innebär att ansökningar som LAG-styrelsen bedömer kommer att ge högre effekter prioriteras (ges högre poäng) än ansökningar som inte bedöms få lika höga effekter. Detta gör att projekt med höga effekter har större chans att beviljas stöd. Likaså stimuleras projekt med stark leadermetod då vi genom utvärderingar vet att den ger bra effekter.

## 5.5 Hur främjar strategin innovation?

LEADER Mellansjöländets utvecklingsstrategi främjar innovation på följande sätt:

- Utvecklingsprojekt som är nya i sitt geografiska område prioriteras (ges högre poäng) framför sådana som inte är nya i området.
- Utvecklingsprojekt som i sitt arbete med att nå projektets mål också arbetar med nya metoder prioriteras (ges högre poäng) framför de som inte gör det.
- Gemensamma kompetensutvecklingsinsatser för företag och andra verksamheter kan ges stöd i enlighet med utvecklingsstrategin. Resultatet av dessa kan främja innovationer i företagen.
- Insatser för inkludering och insatser riktade till personer med svag ställning i samhället ingår i utvecklingsstrategin. Eftersom andra aktörer redan satsar mycket på traditionella insatser inom dessa områden, kommer stöd till insatser som innehåller nytänkande eller nya metoder att prioriteras.

## 5.6 Övergripande principer

LEADER Mellansjöländet kommer att arbeta med de övergripande principerna, vilka skall beaktas i alla utvecklingsprojekt som beviljas. Projektägare skall också i sina projekt alltid arbeta aktivt med minst en av principerna. LAG-styrelsen granskar att så är fallet innan beslut fattas och följer upp genomförandet i samband med slutredovisning av projektet. Med ”beakta” avses att projektägaren i projektgenomförandet ska göra de val som gynnar de horisontella målen och med ”arbeta aktivt” avses att projektet innehåller ett aktivt arbete med att också åstadkomma förändring i enlighet med de övergripande principerna.



I utvecklingsstrategins framtagande har principerna beaktats genom att aktörer vars intresseområde finns inom de övergripande principerna deltagit i arbetet. LAG-styrelsen, som sammanställt utvecklingsstrategin, har jämn könsfördelning.

I uppföljningen av utvecklingsstrategin kommer projektens arbete med de övergripande principerna att sammanställas för att få en samlad bild av utvecklingsstrategins resultat av arbetet med de övergripande principerna. De övergripande principerna kommer också att vara en del av slututvärderingen av programperioden.

#### ***- Hållbar utveckling***

Ett hållbart samhälle tillgodoser sina behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. LEADER Mellansjöländet förväntar sig att utvecklingsprojekt stöder, eller åtminstone inte motverkar, utvecklingen mot ekologiskt, klimatmässigt, socialt och ekonomiskt hållbara och resilienta lokalsamhällen.

#### ***- Likabehandling och icke-diskriminering***

LEADER Mellansjöländet ser människors olikheter som en tillgång. Inkludering handlar om allas lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter. Även tillgänglighetsfrågor är viktigt. Vi vill skapa bättre förutsättningar för alla människor att integrera och engagera sig i Mellansjöländet. Inkludering ger nya perspektiv och ökar möjligheterna till nytänkande, idéutveckling och innovation.

#### ***- Jämställdhet mellan kvinnor och män***

Ett jämställt samhälle kan ses som en attraktivitets- och framgångsfaktor i arbetet för en mer attraktiv region. Därför ska jämställdhet genomsyra hela verksamheten. Kvinnor och män ska helt enkelt ha samma möjligheter att forma samhället och sina egna liv.

## **6 Organisation**

### **6.1 Partnerskapet och föreningen**

Människor och olika aktörer i utvecklingsområdet har historiskt sett alltid haft kontakter med varann och samverkat. Det är det redan etablerade partnerskapet i form av ideella föreningen LEADER Mellansjöländet med 79 medlemmar, från de tre sektorerna offentlig, privat och ideell, som ansöker om att bilda utvecklingsområde.

Medlemsförteckning finns i bilaga 5. Partnerskapet består av juridiska personer som vill stödja och arbeta med lokal utveckling i Mellansjöländet. Huvuduppgiften för partnerskapet är att i demokratisk ordning övergripande formulera LAG-styrelsens uppdrag att vara drivande i lokal utveckling och genomföra utvecklingsstrategin, samt välja LAG-styrelse, valberedning och revisorer.

Geografiska området för LEADER Mellansjöländet har utvidgats med hela Karlskoga landsbygd, jämfört med programperiod 2014-2022. Därför skall partnerskapet breddas med nya medlemmar därifrån. Det handlar om att få in nya aktörer med lokal förankring och kännedom om lokala förhållanden i den nya delen av området. Detta kommer att ske genom medlemsrekrytering till föreningen.

### **6.2 Föreningens styrelse**

LEADER Mellansjöländet har under tidigare programperioder haft väl fungerande LAG-styrelse sammansatt av personer med olika kompetenser och bakgrunder. Det har skett en viss omsättning på ledamöter, vilket har varit utvecklande för styrelsens arbete.

Olika uppfattningar har funnits i styrelsen, men de har aldrig lett till konflikter utan snarare till bra diskussioner där olika synpunkter har beaktats.

LAG-styrelsens viktigaste uppgift är att vara en motor för lokal utveckling i enlighet med denna utvecklingsstrategi. Det betyder att det till styrelsen ska väljas personer som är kunniga i lokal utveckling, har stora nätverk och förmåga att informera och inspirera. I uppdraget ingår att i sin vardag, genom kontakter och nätverk, informera om och stimulera lokala utvecklingsinsatser. Dessa insatser kan sedan bland annat leda vidare till utvecklingsprojekt inom LEADER och att fler eldsjälar och entreprenöriella personer på landsbygden hittas.

LAG-styrelsen har även en viktig uppgift i att ansvara för LEADER-programmets genomförande, vilket också kräver att ledamöterna har kompetens i styrelsearbete och förmåga att förstå de regelverk under vilka leader lyder. Verksamhetsledaren håller introduktionsutbildning för alla nya ledamöter och LAG-styrelsen kommer att upprätta arbetsordning, delegationsordning och arbetsinstruktion för kansliet.

Utöver att driva den lokala utvecklingen beslutar LAG-styrelsen om fördelning av medel för olika projekt, handlägger övriga beslutsärenden, ansvarar för kansliet och för den ideella föreningen. Styrelsen är också ansvarig för uppföljning av resultaten från de utvecklingsprojekt som Mellansjöländet beviljar.

För att säkerställa långsiktigheten i LAG-styrelsens arbete väljs ledamöterna på två år. På så sätt väljs bara hälften av ledamöterna i styrelsen vid årsmötet och andra hälften av ledamöterna har då ett år kvar på sin mandatperiod.

### ***LAG-styrelsens sammansättning***

LAG-styrelsen, tillika föreningens styrelse, kommer att sammanträda minst fyra gånger per år. Styrelsens sammansättning regleras i föreningens stadgar och skall vara enligt nedan:

En person från respektive sektor (ideell organisation, privat företagare, offentlig förvaltning) per kommun, med undantag för Örebro kommun vars landsbygd är stor och folkrik och därför skall ha två representanter för ideell sektor.

Detta innebär totalt 25 personer från de ingående åtta kommunernas geografiska område i Mellansjöländet. Utöver dessa skall Region Örebro län och Länsstyrelsen i Örebro län beredas varsin plats i LAG-styrelsen, då dessa organisationer är viktiga för utveckling i Örebro län.

Detta summerar till 27 personer, varav 22 väljs till ordinarie ledamöter och resterande fem till suppleanter, vilka skall komma från olika kommuner. Eftersom antalet offentliga representanter i LAG-styrelsen är tio, betyder det att offentlig sektor alltså inte har majoritet i styrelsen. Region Örebro läns och Länsstyrelsens ledamöter skall vara ordinarie. Alla LAG-ledamöter, oavsett ordinarie eller suppleant, har samma närvaro-, yttrande- och förslagsrätt på LAG-möten.

### ***Valberedningen***

LAG-styrelsen skall utöver att vara en beslutsorganisation också ha kapaciteten att driva den lokala utvecklingen i enlighet med utvecklingsstrategin. Valberedningen i föreningen har därför en viktig roll för att säkerställa att lämpliga personer väljs till styrelsen.

Valberedningen skall aktivt försöka hitta personer som representerar organisationer som inte tidigare varit aktiva och representerade i LAG-styrelsen. Detta för att sträva efter att styrelsen hela tiden fylls på med nya influenser och nya idéer.

Valberedningen skall också tillse att könsfördelningen i styrelsen inte åt något håll överskrider förhållandet 60-40. Dessutom skall valberedningen eftersträva att såväl yngre personer som personer med utomnordisk bakgrund finns representerade i LAG-styrelsen. I arbetet med att finna lämpliga ledamöter kan det vara av vikt för valberedningen att ha kontakt med Mellansjölandets kommuner för att hitta vägar till olika privata företag och ideella organisationer. Uppdraget till valberedning kommer att fastställas av partnerskapet i en särskild arbetsinstruktion.

### ***Arbetsutskottet***

Inom LAG-styrelsen utses ett arbetsutskott (AU) med nio ledamöter plus verksamhetsledaren som adjungeras till AU. Det verkar i enlighet med en delegationsordning som styrelsen tar fram. Arbetsutskottet består av en LAG-ledamot från varje kommuns geografiska område samt ledamoten från Region Örebro län. Alla tre sektorerna skall vara representerade och ingen sektor skall ha majoritet i AU.

## **6.3 Drift – den operativa verksamheten**

LEADER Mellansjölandets kansli finns i Fjugesta i Lekebergs kommun. Placeringen är strategiskt bra, då Fjugesta ligger centralt Mellansjölandets geografiska område med bra anslutande kollektivtrafik.

Lekebergs kommun tillhandahåller kostnadsfritt två kontorsplatser, samt full kontorsinfrastruktur med tillhörande service. Kansliet skall bemannas av verksamhetsledare på 100 procents tjänst med högskolekompetens eller motsvarande, samt erfarenhet av liknande arbete och en projektadministratör på 50 procents tjänst med erfarenhet av administration och/eller ekonomihantering. Tjänstgöringsgraden hos kanslipersonalen kan påverkas av vilka LAG-ägda projekt utöver driftsprojektet som kommer att startas och belasta kansliet arbetsmässigt. 22 procent av budgetramen bedöms behövas till driftskostnader.

Hög kompetens hos anställda är viktig för att nå bästa möjliga kvalitet i kanslifunktionen och vidareutbildning av kanslianställda kommer att genomföras. LEADER Mellansjölandet avser att bygga vidare på den mycket väl fungerande kanslifunktionen man haft under programperioderna 2007-2013 och 2014-2022. Kanslipersonalens kompetens skall löpande följas och vidareutbildning skall ske efter behov, både gällande befintlig personal och eventuella nyanställda.

För att ytterligare säkerställa kanslifunktionen avser LEADER Mellansjölandet att samverka med Leader Mälardalen och Leader Södermanland. Samverkan innebär att kanslierna garanterar varandras handläggningsfunktion i händelse av oväntade avbrott såsom sjukdom hos kanslipersonal.

Ekonomihanteringen avser LEADER Mellansjölandet att upphandla externt. Detta för att kunna koncentrera kansliets arbete och de anställdas kompetens till projekthandläggning, projektredovisning, information, coachning och uppföljning.

## 7 Uppföljning och utvärdering

Uppföljning och utvärdering är en del av ett framgångsrikt arbete med utvecklingsfrågor. LEADER Mellansjöländet kommer att bedriva detta arbete enligt nedan.

### *Uppföljning av beviljade utvecklingsprojekt*

I samband med att utvecklingsprojekt beviljats kommer verksamhetsledaren att hålla en projekthanteringsgenomgång med projektägaren. Efter det kommer LAG-styrelsen och Leaders kanslipersonal att regelbundet ta kontakt och följa upp projektens genomförande. Efter projekttidens slut sker sedvanlig slutredovisning, vilken delges styrelsen och tas upp på ett LAG-möte för diskussion och beslut. Då skall ansökan och slutredovisning jämföras, för att se det verkliga utfallet av insatsen.

### *Uppföljning och utvärdering av leaderområdets arbete*

Användande av Mellansjöländets totala budgetram samt måluppfyllnad inom de olika insatsområdena kommer att följas löpande av LAG-styrelsen.

Halvvägs in i den operativa programperioden, alltså runt årsskiftet 2025-2026, kommer LEADER Mellansjöländet att göra en intern halvtidsutvärdering då vi går igenom vad som går bra och vad som går mindre bra, samt hur vi ligger till gentemot mål, indikatorer och budgetram. Resultatet värderas sedan av LAG-styrelsen och finns behov av åtgärder sätts de in.

I slutet av programperioden, sannolikt under 2028, kommer en slututvärdering att genomföras. Den kommer att upphandlas externt.

Utöver de uppföljningsaktiviteter som LEADER Mellansjöländet själva gör kommer också Jordbruksverket att göra uppföljningar enligt nedan:

- Gemensam lärande och utvecklingsaktivitet under 2025.
- Insamling av erfarenheter inför nästkommande programperiod under 2027.
- Årlig resultatrapport.
- Digitala dialogmöten tre gånger per år.