

LEADER ÖSTRA SKÅNE UTVECKLINGSSTRATEGI 2023–2027

Version 3, december 2022



LEADER

ÖSTRA SKÅNE



Medfinansieras av
Europeiska unionen

www.leaderph.se
www.leadersydostraskane.se
www.skaneess.se



Lokal utvecklingsstrategi för Leader Östra Skåne

Sammanfattning

Östra Skåne – där människor och idéer skapar en levande landsbygd.

I östra Skåne skapar möten mellan människor en grogrund för nya idéer och kreativa lösningar som är betydelsefulla för platsens attraktivitet och tillväxt. Tillsammans bidrar vi till en levande och hållbar landsbygd där alla hittar sin plats och där delaktigheten och stoltheten är stor. Ett hållbart samhälle nu och för kommande generationer.

Leader Östra Skåne är en mångfacetterad del av Skåne och omfattar nio kommuner: Bromölla, Hässleholm, Kristianstad, Osby, Perstorp, Simrishamn, Tomelilla, Ystad och Östra Göinge. Området är ett av Skånes mest utpräglade landsbygdsområden där småskaligheten är framträdande.

Leader Östra Skåne har identifierat fem övergripande mål som bedöms vara viktiga för att uppnå visionen om en levande landsbygd:

1. Ökad platsattraktivitet
2. Förhöjd idékraft
3. Ökad tillväxt och sysselsättning
4. Ökad kunskap och fler smarta lösningar för bättre miljö och klimat
5. Stärkt delaktighet och tillhörighet

Till målen har tre insatsområden kopplats, vilket har varit det viktigaste verktyget för att kunna prioritera arbetet i Leader Östra Skåne. De insatsområden som ska föra arbetet mot målen och visionen är:

1. Platsutveckling, stolthet och delaktighet
2. Konkurrenskraft och kompetens
3. Grön transformation

Strategin ska fungera som ett styrdokument för LAG i arbete med urvalet av ansökningar, partnerskap, kommunikation och det uppföljningsarbete som ska bedrivas kontinuerligt för att säkerställa att de uppsatta målen nås. Strategin är

framtagen i bred samverkan och dialog med offentlig, privat och ideell sektor. I arbetet har det säkerställts att hänsyn tagits till andra strategier och planer.

Verksamheten i Leader Östra Skåne ska präglas av flexibilitet och följsamhet. Arbetet ska vara uppsökande för att fånga idéer, och verksamhetskontorets personal ska stödja sökande i ansökningsprocessen och genomförandet av projekt. Styrelsen är goda ambassadörer för områdets verksamhet och leadermetoden.

För att uppnå synergier och samordningseffekter ska samverkan ske med andra utvecklingsaktörer.

Summary

Östra Skåne – where people and ideas create a vibrant countryside.

Encounters between people create a hotbed for new ideas and creative solutions which are significant for the attractiveness and growth of communities in eastern Skåne. Working together we contribute to a vibrant and sustainable countryside where everyone finds his/her place and participation and pride are strong. We strive for a sustainable community now and for coming generations.

Leader Östra (eastern) Skåne is a diverse part of Skåne and includes nine municipalities: Bromölla, Hässleholm, Kristianstad, Osby, Perstorp, Simrishamn, Tomelilla, Ystad and Östra Göinge. The area is one of Skåne's most pronounced rural areas where the concept of small-scale is prominent.

Leader Östra Skåne has identified five overall goals which are deemed of importance in achieving the vision of a vibrant countryside:

1. Increased site attractiveness
2. Enhanced idea power
3. Increased growth and employment
4. Increased knowledge and more smart solutions for better environment and climate
5. Stronger participation and sense of belonging

Three focus areas are coupled to these goals, the most important tool in order to prioritize the work in Leader Östra Skåne. The focus areas which will drive the work forward toward the goals and vision are:

1. Site/location development, pride and participation
2. Competitiveness and competence
3. Green transformation

The strategy shall serve as a steering document for the Local Action Group with selections of applications, partnerships, communication and the follow-up work that will be carried out continuously to secure that the stated goals are reached. The strategy is produced with broad cooperation and in dialogue with public, private and volunteer sectors. Care has been taken to consider other strategies and plans.

The work in Leader Östra Skåne shall feature flexibility and compliance. The work shall be reaching out to harness ideas and the office staff will be supporting the project owners in the application and implementation of their project. The board members are good ambassadors for the area's work and for the working method of Leader. Cooperation with other development actors will help us to reach the effects of synergy and coordination.

Innehåll

Sammanfattning	2
Summary	4
1 Landsbygdsutveckling genom Leader	8
2 Strategins framtagning	8
2.1 Inledande arbete	8
2.2 Det gemensamma arbetet	9
3 Utvecklingsområdet	11
3.1 Tabell med statistik	11
3.2 Områdesbeskrivning	12
Områdets avgränsning	12
Landskapet	13
Ortsstruktur	14
Infrastruktur	14
Service	15
Demografi	16
Utbildning	16
Sysselsättning	17
Näringsliv	18
Kultur och fritid	19
Livskvalitet	20
3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter	20
Platsattraktivitet och engagemang	21
Idékraft och innovationer	21
Tillväxt och sysselsättning	22
En god miljö och klimat	23
Stolthet och delaktighet	23
4 Mål, insatsområden och indikatorer	25
4.1 Vision	25
4.2 Mål	25
Mål 1: Ökad platsattraktivitet	26
Mål 2: Förhöjd idékraft	26
Mål 3: Ökad tillväxt och sysselsättning	27

Mål 4: Ökad kunskap och fler smarta lösningar för bättre miljö och klimat ..	28
Mål 5: Stärkt delaktighet och tillhörighet	28
4.3 Insatsområden	29
Insatsområde 1: Platsutveckling, stolthet och delaktighet	29
Insatsområde 2: Konkurrenskraft och kompetens.....	30
Insatsområde 3: Grön transformation	31
4.4 Indikatorer och målvärden	31
Indikatorer mål 1 – Ökad platsattraktivitet	31
Indikatorer mål 2 – Förhöjd idékraft.....	32
Indikatorer mål 3 – Ökad tillväxt och sysselsättning.....	32
Indikatorer mål 4 – Ökad kunskap och fler smarta lösningar för bättre miljö och klimat	32
Indikatorer mål 5 – Stärkt delaktighet och tillhörighet	33
Tabell: indikatorer.....	34
5 Genomförande	38
5.1 Kommunikation	38
Kommunikationsmål.....	38
Kommunikationsaktiviteter och kanaler	38
Olika insatser i olika faser	39
5.2 Urvalsprocess.....	39
5.3 Samordning och samarbete med andra aktörer	40
Löpande arbete för synergier och samordning med andra aktörer.....	40
Samarbete med partners	40
Samarbete med kommunerna.....	41
Samarbete med andra leaderområden	41
Samarbete med intressenter	41
5.4 Effekter	42
Effekttänk i ansökan och genomförande.....	43
Effektkompetens	43
Effekt i urvalsprocessen.....	43
Utvärdering av effekter.....	43
5.5 Hur främjar strategin innovation?	44
5.6 Övergripande principer	45

Beaktanden vid framtagandet av strategin	45
Beaktanden vid genomförandet av strategin	46
Beaktanden vid uppföljning av strategin	47
6 Organisation.....	47
6.1 Partnerskapet och föreningen.....	47
6.2 Föreningens styrelse	48
Valberedningen.....	49
6.3 Drift – den operativa verksamheten.....	50
7 Uppföljning och utvärdering.....	51
7.1 Årlig uppföljning	52
7.2 Lärande	52
7.3 Utvärderingar	52
7.4 Nationella aktiviteter, utbildningar och erfarenhetsutbyten.....	53
Bilaga 1. Geografisk avgränsning.....	54
Bilaga 2. SWOT-analyser	54
<i>Bilaga 3. Finansieringsplan</i>	54
<i>Bilaga 4. Urvalskriterier.....</i>	54
Bilaga 5. Aktörer i partnerskapet	54
Bilaga 6. Intressentdialoger och förankring.....	54
Bilaga 7. Omvärldsanalyser.....	54
Bilaga 8. Kommunikationsplan	54
Bilaga 9. Strategier och planer vi tagit hänsyn till.....	54
Bilaga 10. Indikatorerna och dess definitioner	54

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

2.1 Inledande arbete

Vid uppstarten av arbetet med en ny strategi var utgångspunkten tre befintliga leaderområden. Detta förändrades under det första kvartalet av 2021, då initiativ togs att bilda ett nytt leaderområde – Leader Östra Skåne.

Inledningsvis beskrivs arbetet inom de tre ursprungsområdena och därefter arbetet som tog vid när beslut om nytt geografiskt område tagits. De tre ursprungsområdena har samtliga verkat sedan 2008 och de omfattar följande tio kommuner:

- **Skånes Ess:** Bromölla, Kristianstad, Osby och Östra Göinge
- **Leader LAG PH:** Perstorp och Hässleholm
- **LEADER Sydöstra Skåne:** Tomelilla, Simrishamn, Ystad och Sjöbo (som, efter december 2022, sedan valde att inte ingå i det framtida området).

I arbetet, som samtliga områden startade upp hösten 2020, ingick att formera olika arbetsgrupper, såsom en framtids-/processgrupp och en ung fokusgrupp, med bred kompetens, erfarenhet från tidigare programperioder och representation från samtliga sektorer.

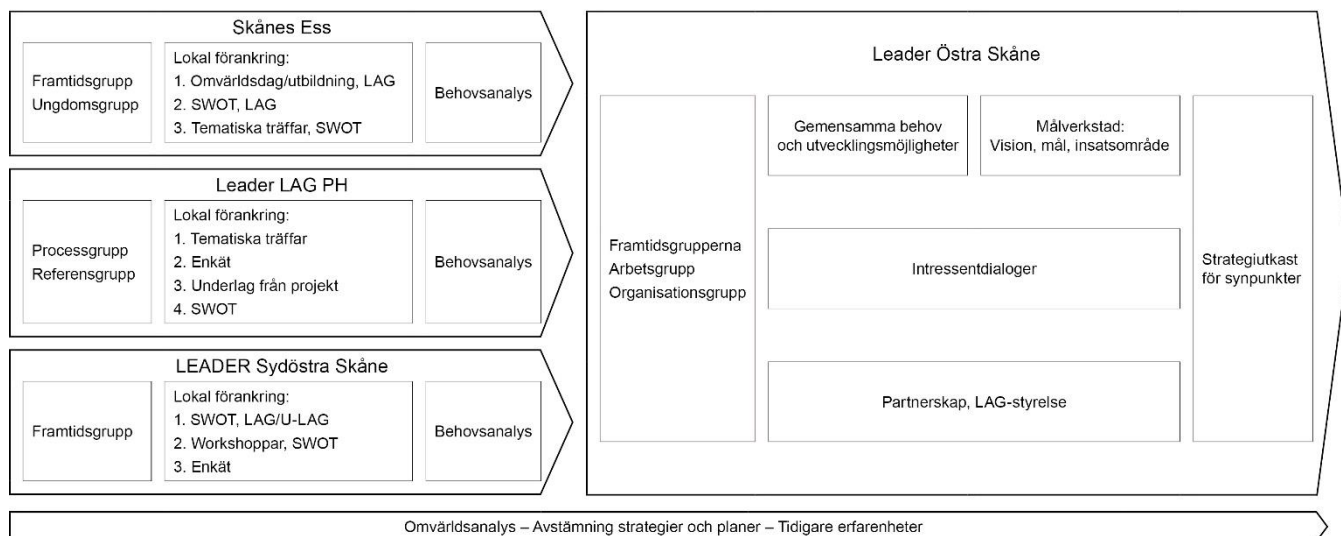
Då strategins framtagning skedde under en pandemi, kunde fysiska möten med invånare och intressenter inte genomföras. För att få till en bred förankring genomfördes möten istället digitalt, och på så sätt har nyckelpersoner, organisationer, allmänhet, näringsliv, föreningar och det offentliga bidragit med sina erfarenheter och kompetenser.

Områdena har arbetat med ett liknande upplägg, även om man utformat mötena på lite olika sätt. Under arbetet har man sett till att man i bred samverkan fått ett relevant underlag för sitt fortsatta strategiarbete, och underlagen har löpande påverkat strategins utformning. Som exempel på aktiviteter kan följande nämnas:

- Övergripande och fördjupade SWOT-analyser under tematräffar och i arbetsgrupper. Totalt 19 träffar med cirka 235 deltagare från tre sektorer och allmänheten.
- Utbildningsdagar med omvärldsanalyser på lokal, regional, nationell och global nivå.
- Enkätutskick till allmänheten och samtliga sektorer med frågor av SWOT-karaktär, med 160 unika svar som resultat.
- Bearbetningar och förankring av underlag i respektive områdes styrelser och arbetsgrupper, vilka samtliga har bred representation och erfarenhet av leadermetoden.
- Kontinuerliga avstämningar mot lokala, regionala och nationella strategier och planer samt dialog med aktörerna bakom.
- Möjlighet för allmänheten och de tre sektorerna att komma med synpunkter inför och under arbetet i respektive område.
- Insamling och bearbetning av fakta och data samt expertkunskap inom exempelvis regional utveckling och företagens innovationsförmåga i området.
- Workshoppar i LAG-styrelser, framtidsgrupper och en ung fokusgrupp kopplade till bearbetning av omvärldsanalyser och SWOT-resultat.

2.2 Det gemensamma arbetet

Under det första kvartalet av 2021 fördes en dialog om sammanslagning av leaderområden i Skåne utifrån tydliga rekommendationer från Jordbruksverket. Efter diskussioner med kommunerna såg de tre områdena förutsättningar för att verka som ett nytt leaderområde – Leader Östra Skåne – under perioden 2023–2027.



Deltagare från respektive områdes framtids-/processgrupp (hädanefter kallade framtidsgrupper) inklusive personal, inledde ett gemensamt arbete i maj 2021. En gemensam tids- och handlingsplan sattes för att bearbeta det omfattande underlaget från de tre ursprungsområdena.

Arbetsgruppen med ansvar för strategin i sin helhet, bestod av personal från de tre områdena samt en konsulterad processledare. I gruppen fanns flera personer med mer än tio års erfarenhet av Leader och fyra europeiska struktur- och investeringsfonder. Processledaren hade lokal förankring och erfarenhet från arbete med samtliga sektorer och leadermetoden.

Arbetsgruppen gjorde löpande åiterrapporteringar till och avstämningar med respektive framtidsgrupp och LAG-styrelse.

Parallellt bildades en organisationsgrupp med uppdrag att ta fram förslag på en ny organisation. Gruppen bestod av ledamöter från respektive områdes framtidsgrupp samt de tre verksamhetsledarna.

Särskild hänsyn till ungas behov av att kunna förverkliga sina idéer togs dels genom anställda ungdomscoacher och erfarenheter från ett femtiotal ungdomsprojekt, dels genom arbetet i den unga fokusgruppen.

I början av juni genomfördes en målverkstad där syftet var att prioritera gemensamma behov och utvecklingsmöjligheter samt att ta fram förslag på vision, mål och insatsområden. Samtliga tre framtidsgrupper deltog. Utmaningen var att med bibehållen lokal förankring hitta förslag som alla parter kunde ställa sig bakom. Inför mötet förberedde respektive område ett summerat material utifrån gemensamma frågeställningar där SWOT-analyser sammanställdes och mönster identifierades.¹

¹ Bilaga 2. SWOT-analyser.

Med en bred samlad kunskap och i god anda kunde deltagarna sortera, prioritera och slutligen enas om det nya områdets gemensamma behov och utvecklingsområden. Förslag på gemensamma mål och insatsområden för Leader Östra Skåne förankrades i områdenas styrelser.

Avsnitt 2–4 av den lokala utvecklingsstrategin skickades i juli på synpunktsförfarande till dem som deltagit i workshoppar samt övriga intressenter. Den publicerades även offentligt på områdenas webbplatser. Strategin omarbetades med hänsyn till inkomna synpunkter och förankrades återigen hos styrelserna.

Som en del av arbetet gjordes avstämningar och samordning med andra relevanta planer och strategier på lokal och regional nivå.² Prioritering av mål och insatsområden gjordes med hänsyn till insatser som ger synergieffekter med dessa planer. Ingående intressentdialoger med andra utvecklingsaktörer har genomförts, både inom respektive område och med gemensamma intressenter för det nya Leader Östra Skåne.³ Utifrån givna frågeställningar har dessa gett inspel kring omvärldsfaktorer, utmaningar och framtida samverkansmöjligheter.

Särskild hänsyn har tagits till de utvärderingar⁴ och egna erfarenheter som finns kring leadermetodens styrka som ett verktyg för att bygga socialt kapital.⁵ Under arbetet med strategin har det också säkerställts att projekt som tidigare rymts inom ERUF, ESF och EHFF kan inrymmas i urvalet.

3 Utvecklingsområdet

3.1 Tabell med statistik

Ämnesområde	Variabel	Värde	
Områdets storlek	Antal invånare	211 307 invånare	
	Storlek i km ²	5 241,482 km ²	
	Invånare per km ²	40,3	
Befolkningsstruktur	Andel av befolkningen som är utrikesfödd	15 % (0,15)	
	Andel av befolkningen i intervallerna (%):	Kvinnor	Män
	0–15 år	9 % (0,09)	9 % (0,09)
	16–24 år	4 % (0,04)	5 % (0,05)
	25–44 år	11 % (0,11)	11 % (0,11)
	45–64 år	13 % (0,13)	13 % (0,13)
	65+ år	13 % (0,13)	12 % (0,12)

² Bilaga 9. Strategier och planer.

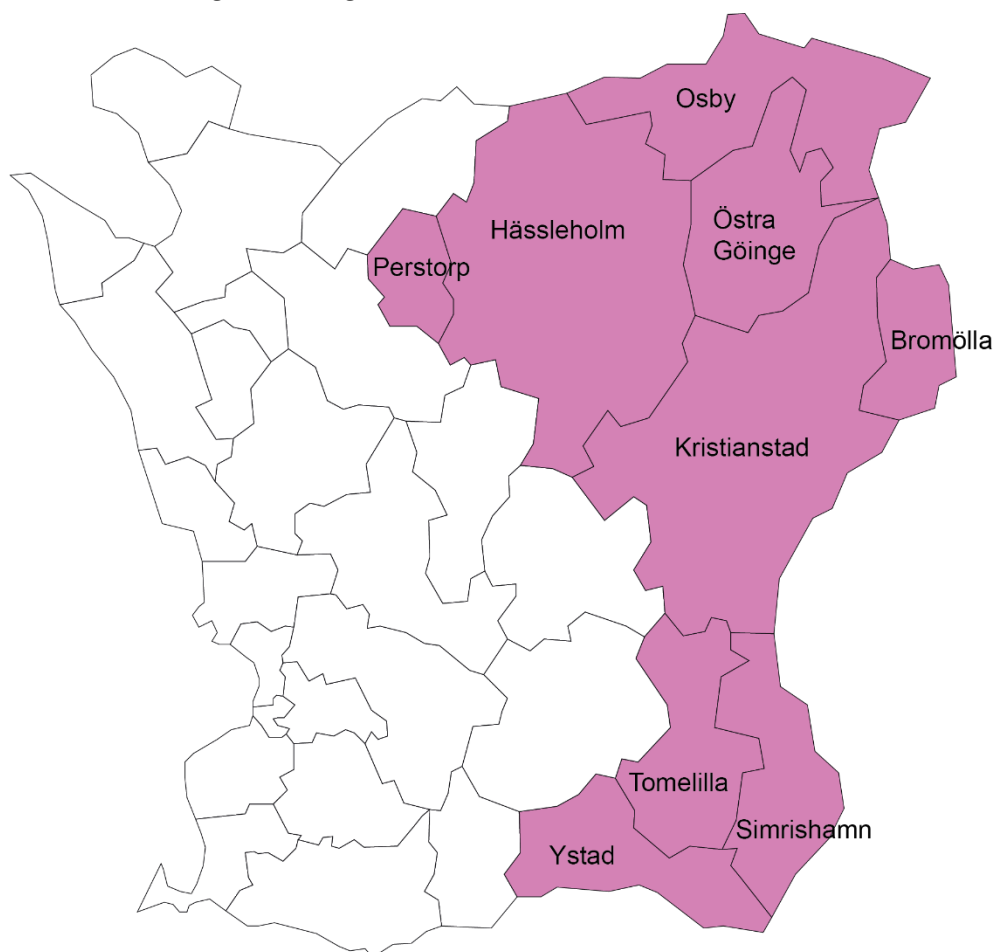
³ Bilaga 6. Intressentdialoger och förankring.

⁴ Mats Holmquist och Jörgen Johansson *Modell för utvärdering av leadereffekter*.

⁵ José Luis Peralta Pascua, expert in European Union Law. *The LEADER approach and Local Action Groups in the context of a new EU strategic programming period*.

3.2 Områdesbeskrivning

Områdets avgränsning



Östra Skåne är en mångfacetterad del av Skåne. I norr gränsar området till Småland och Blekinge. I väst tangeras både andra skånska landsbygdskommuner samt storstadsområdena på den skånska västkusten. Havet utgör en naturlig gräns i öst och syd i form av Hanöbukten och Östersjön.

Inom området finns en tradition av samarbeten över kommungränserna. Bland annat i kommunsamarbetet Skåne Nordost och Sydöstra Skånes samarbetskommitté (SÖSK) samt i olika projekt. Det finns även en samhörighet sedan tidigare, då åtta av kommunerna (ej Ystad) tillsammans med ytterligare fem kommuner utanför området utgjorde Kristianstad län fram till 1996.

Kommunerna som ingår i området har många likheter och förbinds dels genom sin landsbygdsprägel, dels genom det dominerande småföretagandet och småskaligheten.

Landskapet

Sydsvenska högländets skogsbygd med barrskogar och mossar i norr övergår i syd i småskalig odlingsbygd, naturbetesmarker, kuperat och mosaikartat landskap, dalgångar, lummiga ädellövskogar och slättbygder. Här hittas våtmarker och strandängar, sjöar och vattendrag. Slätterna nyttjas för rationellt jordbruk och erbjuder vyer över vida sädes- och rapsfält. Östra Skåne har också omfattande grönsaks-, frukt- och bärödlingar.

Förhistoriska lämningar, såsom hållkistor, hållristningar, stenrösen och stensättningar, samt skansar och försvarsanläggningar från 1600-talets snapphanestrider, vittnar om områdets långa kulturhistoria.

Kuststräckan i nordost möter Blekinge med stenbunden skärgårdsnatur för att söderut övergå till milslånga, vita sandstränder med ålbodar och kust- och fiskesamhällen.

De skånska kuststräckorna och dess låglänta landskap är utpekade som riskzon för översvämningar på grund av klimatförändringar som medför höjd havsnivå och kraftiga skyfall. Därutöver utgör värmeböljor och torka ett hot mot hälsa och dricksvattenförsörjning. Det påverkar även jordbruket och naturmiljön.⁶

I området finns Skånes enda kulturresevat, Örnans⁷; nationalparken Stenshuvud⁸; över 150 naturreservat⁹ och även Natura 2000-områden¹⁰; djur- och växtskyddsområden samt andra biotopskyddsområden¹¹. Här finns också Sveriges första biosfärområde, Kristianstads Vattenrike.

Närheten till naturen och naturupplevelser värderas högt av befolkningen. Här finns en stor variation av natur- och kulturmiljöer och därmed också en stor biologisk mångfald.

⁶ *Regional handlingsplan för klimatanpassning för Länsstyrelsen Skåne 2020–2024.*

⁷ lansstyrelsen.se/skane/besoksmal/naturreservat/osby/ornanas-kulturresevat.html

⁸ sverigesnationalparker.se/park/stenshuvuds-nationalpark/

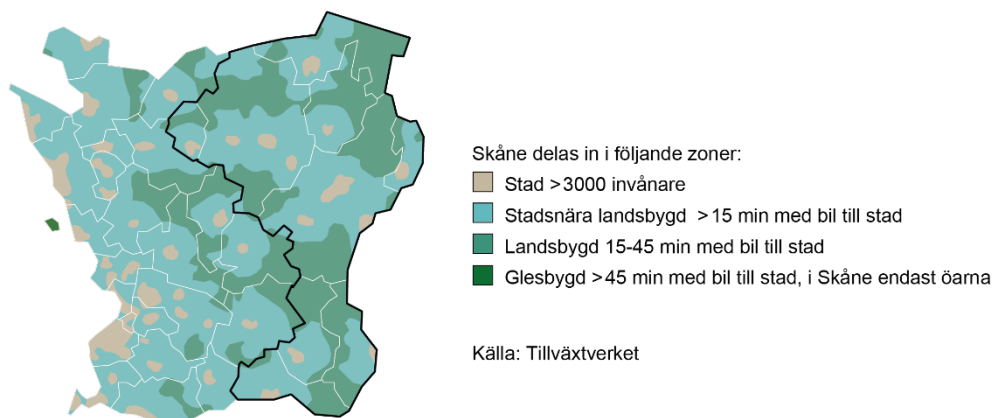
⁹ lansstyrelsen.se/skane/besoksmal/naturreservat.html

¹⁰ lansstyrelsen.se/skane/natur-och-landsbygd/skyddad-natur.html

¹¹ lansstyrelsen.se/skane/natur-och-landsbygd/skyddad-natur.html

Ortsstruktur

Definition oberoende av kommungränser, Region Skåne 2016



Östra Skåne karaktäriseras av landsbygd och stadsnära landsbygd. Även om Skåne är den mest tätbefolkade regionen i Sverige med 127 invånare per kvadratkilometer år 2020, är de östra kommunerna glesbefolkade med endast 23–87 invånare per kvadratkilometer.

En del orter har vuxit fram eller särpräglats genom verksamheter inom exempelvis tillverkningsindustri, stenindustri och turism.

Flera orter i området har framgångsrikt arbetat med byutveckling för att få en levande och attraktiv by och för att hitta kreativa lösningar på lokala utmaningar.

Infrastruktur

Bredbandstillgång är viktigt för områdets utveckling. Målet att 95 procent av Skånes hushåll och offentliga verksamheter år 2020 skulle ha möjlighet att ansluta sig till bredband med en kapacitet av minst 100 Mbit/s¹² har inte uppnåtts. Totalt ligger områdets bredbandsanslutning på strax över 80 procent i snitt, men landsbygden släpar efter. I Perstorp är exempelvis endast 2 procent av landsbygden ansluten.¹³

Lite över hälften av befolkningen bor i kollektivtrafiknära läge.¹⁴

Utpendlingen från området är större än inpendlingen. Tåg och bussar skapar pendlingsmöjligheter inom området samt till arbetsmarknaderna utanför området i Malmö, Lund, Köpenhamn, Småland och Blekinge – åtminstone för dem som bor i centralorterna. När man kommer ut på landsbygden är kollektivtrafiken, med sina begränsningar i sträckor och avgångstider, sällan ett bra alternativ. Framför allt inte

¹² Bredbandsstrategi för Skåne.

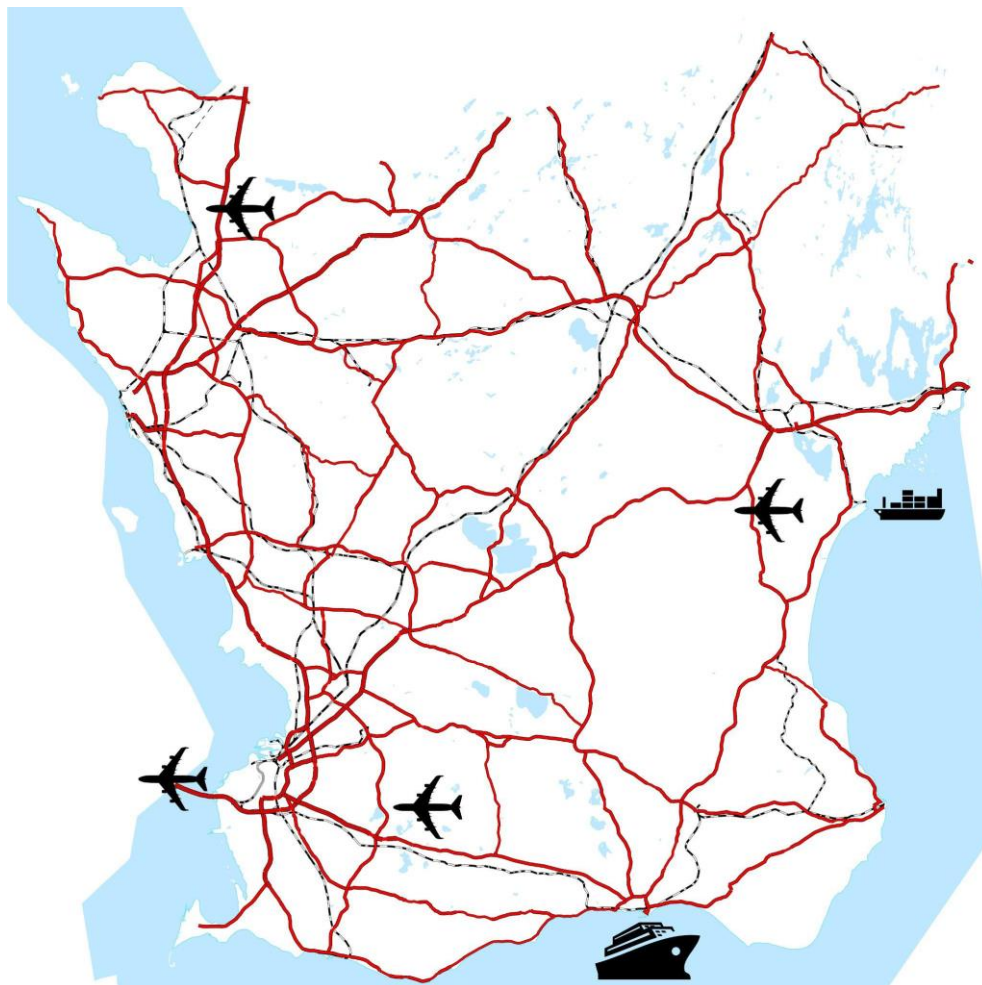
¹³ Länsstyrelsen Skåne, landsbygdsenheten.

¹⁴ kolada.se

för dem som har störst behov av den, vilket främst är de som inte kan eller får köra bil, exempelvis unga och äldre.

Ystads hamn är en av Sveriges största färjehamnar med trafik till Bornholm, Polen och Tyskland.¹⁵ Åhus hamn är en betydande bulk- och containerhamn.¹⁶ I östra Skåne finns även flera småbåts- och fiskehamnar.

I området finns en flygplats, Kristianstad Österlen Airport, och inom nära avstånd finns även flygplatser i Ronneby, Ängelholm, Malmö och Köpenhamn.



Service

Sedan mitten av 1990-talet har antalet mindre butiker minskat såväl i tätorter som på landsbygden i Skåne. Antalet orter med fler än en butik minskar för varje år, och medelavståndet till dagligvarubutik för östra Skånes kommuner är högre än snittet för hela Skåne (2,22 kilometer jämfört med 1,8 kilometer).¹⁷

¹⁵ ystad.se/port

¹⁶ ahushamn.se

¹⁷ *Region Skånes serviceraport. 2018.*

Även avståndet till dagkassehantering är längre än genomsnittet för Skåne i flertalet kommuner. Däremot har man relativt god tillgänglighet till post- och pakettjänster.

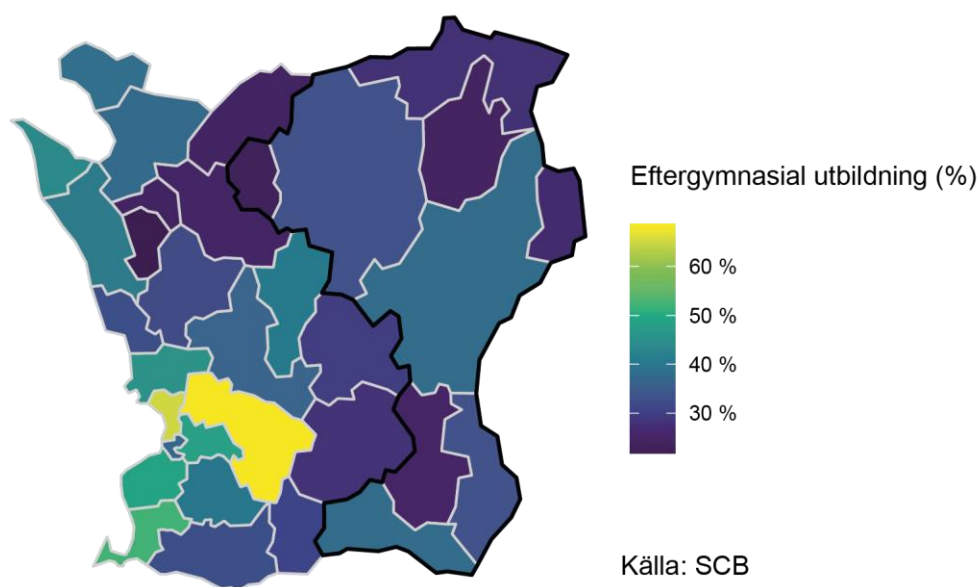
Demografi

I området bor idag totalt 211 307 invånare.¹⁸ Befolkningstillväxten i östra Skåne är låg (0,12 procent), vilket är svagare än i riket (0,5 procent)¹⁹. Invandringen under flyktingvågen 2015 har delvis bidragit till tillväxten.

Befolkningen i området blir allt äldre och den demografiska försörjningskvoten är hög, nästan 20% procent högre än i resten av Skåne och riket.²⁰

Utbildning

Andel av befolkningen med eftergymnasial utbildning 20–64 år, 2020



Utbildningsnivån är lägre än i övriga Skåne och riket. Cirka 30 procent färre har en eftergymnasial utbildning och endast 18,2 procent har en högre utbildning. Statistiken visar att det oftast är kvinnor, nästan sju av tio, som har denna högre utbildningsnivå.²¹

I östra Skåne finns det dock goda möjligheter till studier och utbildning med totalt 25 gymnasieskolor, av dessa har åtta även gymnasiesärskola. Det finns tre naturbruksgymnasier och fem folkhögskolor. Kommunal vuxenutbildning (komvux), svenska för invandrare (SFI) samt särskild utbildning för vuxna med funktionsnedsättningar finns att tillgå i samtliga kommuner.

¹⁸ SCB.

¹⁹ Region Skåne/SCB.

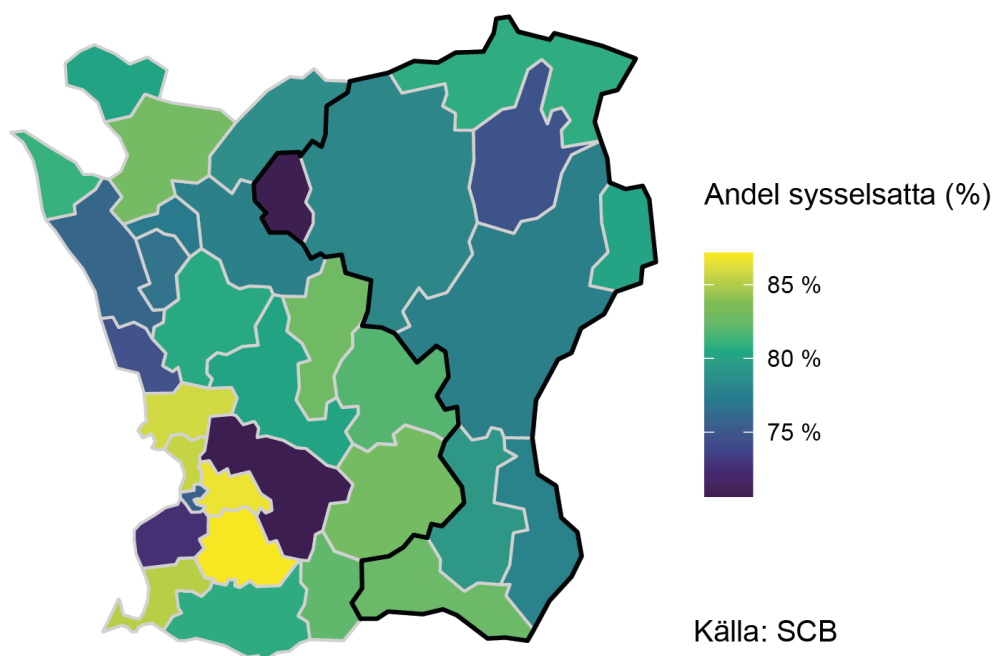
²⁰ SCB.

²¹ kolada.se

För högre utbildning och forskning finns Högskolan Kristianstad och en rad yrkeshögskolor. Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU) har ett centrum för svensk förädling och forskning om frukt och bär i Balsgård, utanför Kristianstad, som dock är under avveckling. På pendlingsavstånd finns också universitet i Lund, Malmö och Växjö. På Marint centrum finns en nystartad forsknings- och innovationsmiljö för Hanöbukten som drivs genom ett samarbete mellan Lunds universitet, Simrishamns kommun och Region Skåne. Krinova Incubator & Science Park i Kristianstad har livsmedel som profilområde och erbjuder innovations- och utvecklingsstöd till företag. I sydöstra Skåne utgör Innovationscenter för landsbygden ett nav för landsbygdsföretagare.

Sysselsättning

Andel sysselsatta av befolkningen 20–64 år, 2019

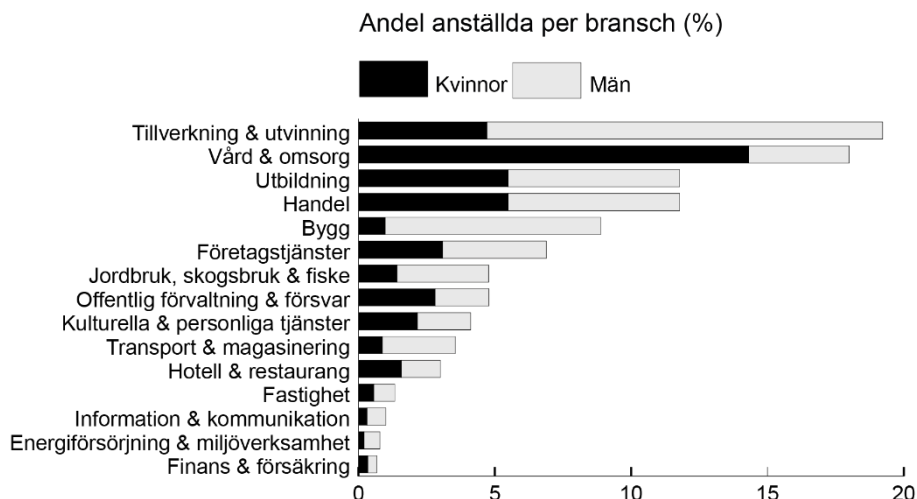


Arbetslösheten i området är i snitt 8,7 procent, vilket är 2,3 procent högre än i övriga riket. Det beror delvis på områdets låga utbildningsnivå.²² Av de lågutbildade är mer än en sjättedel långtidsarbetslösa, och ungdomsarbetslösheten är stor. Generellt har arbetslösheten i området ökat de senaste tre åren.

Andelen förvärvsarbetande är 77,5 procent.²³ Störst del av de som är sysselsatta finner man inom branscherna tillverkning och utvinning samt vård och omsorg.

²² Åldersgrupp 16–64 år, mars 2020.

²³ kolada.se (åldern 20–64 år).



Majoriteten av de sysselsatta på landsbygden arbetar i tätorter eller städer, vilket gör samspelet mellan stad och land viktigt.²⁴

Näringsliv

Området domineras av små och medelstora företag med ett fåtal riktigt stora arbetsgivare. Endast 2,4 procent av företagen har mer än 250 anställda, medan 92 procent av företagen har mellan 0 och 9 anställda. Idéburen sektor glöms ofta bort i sammanhanget, men den är en stor arbetsgivare.²⁵

Områdets näringsliv präglas av såväl tradition som förnyelse. Nyetableringen av företag under de senaste åren har ökat, och är nu högre (12,4/1 000 invånare) jämfört med i övriga riket (11,7/1 000 invånare).²⁶

Bland företagen i området representeras 16 procent av kvinnliga företagsledare.²⁷

Medelåldern bland företagarna är hög (53 år) och 16 procent av företagarna idag är över 65 år.²⁸ En majoritet av 1 100 tillfrågade företagare uppger att ett ägarbyte är svårt.²⁹

Kompetensförsörjning är en utmaning för näringslivet. År 2021 uppgav 33 procent av företagarna att det är svårt att finna lämplig arbetskraft.³⁰ Gymnasie- och högskoleutbildningar med låg relevans för näringslivet är en av förklaringarna, låga

²⁴ Christian Lindell, Region Skåne.

²⁵ SCB.

²⁶ Ekonomifakta, 2021.

²⁷ Företagarfakta 2020, Företagarna.

²⁸ Företagarfakta 2020, Företagarna.

²⁹ Företagarna. *Ägar- och generationsskifte i svenska företag – överlåtelse eller avslut?* 2017.

³⁰ Småföretagarbarometern Skåne län 2021.

utbildningsnivåer en annan.³¹ Det finns dock troligen en mängd icke-validerad kompetens bland till exempel utrikesfödda.

Utmaningen med elförsörjningen i Skåne skapar risker för kapacitetsbrist, vilket påverkar företagens tillväxtpotentialer.

Kultur och fritid

Östra Skåne präglas av ett rikt föreningsliv med ca 3000 ideella föreningar, enligt en kartläggning från 2015 av nätverket Idéburen sektor Skåne. Ser man till samtliga juridiska personer inom idéburen verksamhet uppgår antalet till 5 302, och där ingår bland annat stiftelser, kooperativ, ekonomiska föreningar och bostadsrättsföreningar. Sedan undersökningen genomfördes beräknas sektorn ha växt ytterligare med cirka 16 procent.³² Områdets 551 idrottsföreningar är viktiga på flera sätt. De bidrar inte bara till ökad folkhälsa, utan erbjuder också viktiga mötesplatser som skapar gemenskap och känsla av delaktighet.

I samtliga SWOT-analyser framkommer upplevelsen av att föreningarna har en stor utmaning när det gäller långsiktig förnyring, något som på sikt riskerar att minska engagemangsnivån.

Efterfrågan på lokala mötesplatser är stor i hela östra Skåne. I områdets större tätorter finns det något slags kulturhus med bibliotek och lokaler för verksamheter. Sådana lokaler saknas dock ofta på mindre orter och på landsbygden. I SWOT-analyserna framkommer att det finns en särskild efterfrågan på mötesplatser för barn och ungdomar, främst utanför tätorterna.

Kulturlivet har en stor mångfald. Det finns en uppsjö av både större och mindre konsthallar och gallerier där det arrangeras välbesökta konstrundor. Området har även många besöksmål och museer, en del mycket unika och specifika.

Scen- och teaterlokalerna är av många olika slag, från två av Sveriges äldsta och vackraste teatrar i Kristianstad och Ystad till moderna, topputrustade och tillgänglighetsanpassade scener på Kulturhuset i Hässleholm. I Ystad återfinns Skandinavians största filmstudio.

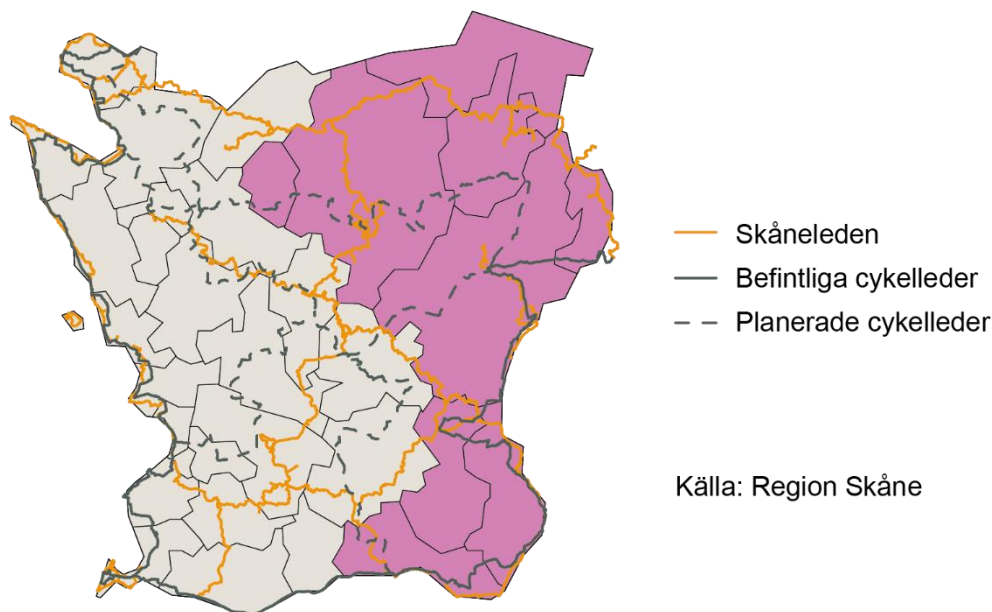
Östra Skåne erbjuder också en kreativ och lockande matscen med många lokala hantverksprodukter till både förtäring och försäljning. Det finns mängder av gårdsbutiker, caféer och restauranger, och producenterna går ofta samman för att arrangera välbesökta evenemang, såsom matmarknader och matrundor. Uppskattade REKO-ringar erbjuder möten mellan producent och konsument.

Rekreativsmöjligheterna är stora, till exempel i form av leder som Skåneleden och olika cykelleder. Tillgången till naturupplevelser är god.

³¹ Svenskt Näringsliv. *Företagen hittar inte rätt arbetskraft*. 2018.

³² natverket.org

Skåneleden samt befintliga och planerade cykelleder, 2021



Livskvalitet

I SWOT-analyserna framkommer många positiva anledningar till att man har valt att bosätta sig i östra Skåne. Återkommande över hela det geografiska området är variationen av boendetyper, närheten till både natur- och kulturmiljöer och större städer, det rika föreningslivet, det kulturella kapitalet, lugnet, sammanhållningen och maten.

Vad gäller svagheter för området finns det också några återkommande synpunkter: bristen på lokaler och mötesplatser, en otillräcklig infrastruktur på landsbygden, ojämn utbildningsnivå, ett minskat allemansvett med mer nedskräpning i naturen och ökad polarisering.

Invånarna i östra Skåne lever och verkar i viss mån åtskilda från varandra beroende av utbildning, inkomstgrupp, ålder och etnicitet. I SWOT-analyserna går det att spåra en frustration över den potential som går till spillo och det främlingskap och den fientlighet som följer av segregationen.

3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter

I analyserna av det flertalet SWOT³³ som genomförts och i en sammanvägning med omvärldsanalyser³⁴, intressentdialoger³⁵ samt övriga planer och strategier³⁶ för området, framträder ett antal behov och utvecklingsområden.

³³ Bilaga 2. SWOT-analyser.

³⁴ Bilaga 7. Omvärldsanalyser.

³⁵ Bilaga 6. Intressentdialoger och förankring.

³⁶ Bilaga 9. Andra strategier och planer.

Platsattraktivitet och engagemang

Östra Skåne präglas av flerkärnighet i form av många små och större levande tätorter. Närheten mellan staden och landsbygden är både en styrka och ett hot, där en möjlighet ligger i landsbygdens förmåga att attrahera boende och besökare. Geografiska avstånd förutspås ha allt mindre betydelse efter pandemin, där ökat nyttjande av digital teknik skapat möjligheter för boende och nya inflyttare som har jobbet lite längre bort.³⁷ Detta förstärks av det nya flyttmönstret från storstaden till landsbygden, eftersom östra Skåne kan erbjuda närhet och lugn samtidigt som det finns identifierade behov av utveckling av service, fiber samt nätverk för samskapande och innovation.³⁸

Samtidigt finns en utmaning i demografin, eftersom andelen äldre ökar. Att behålla och locka yngre är viktigt för såväl områdets utveckling som dess skattekraft.

Besöksnäringen belyser att ”att uppleva det lilla”, i form av småskalighet och autenticitet, har ökat under pandemin. Detta är en styrka området har, och en utveckling av detta ökar attraktiviteten för besökare. Naturen nämns som en tillgång i alla analyser. Variationen av naturtyper i kombination med närheten till storstäder är unik och en potentiell möjlighet för både besöksnäringen och inflyttningen. Samtidigt uttrycks en oro för att attraktiva platser kan överutnyttjas, varför en utveckling av exempelvis hållbara naturupplevelser kräver ökad kunskap och nya produkter och tjänster.

Utifrån forskning från Högskolan Kristianstad³⁹, upplevs en plats som attraktiv om samskapandet av värden är hög. Attraktivitet är nära kopplat till engagemang, och arbetet med båda ses som en viktig förutsättning för områdets utveckling. Engagemanget från enskilda eldsjälur, föreningar och företagare är en styrka som ger området en familjär karaktär. I samtliga SWOT:ar nämns ett rikt föreningsliv som en av styrkorna, eftersom det skapar en aktiv bykänsla. Samtidigt finns en oro för förmågan att behålla invånarnas engagemang. Att stödja aktiva byar som vill utveckla sin lokala plats är en förutsättning för ett starkt östra Skåne. Detta stöds även av målen i den regionala utvecklingsstrategin för Skåne.⁴⁰

Idékraft och innovationer

Stor idékraft hos alla åldrar är något som framhålls som en styrka i östra Skåne. Med viktiga stödfunktioner, exempelvis Krinova Incubator & Science Park och Innovationscenter för landsbygden, finns goda förutsättningar för ökad innovation, vilket också är utpekat som en förutsättning för tillväxt i Skåne.⁴¹ SWOT-

³⁷ Bilaga 7. Omvärldsanalyser. Kairos Future. *Omvärldsanalys för Leader Sverige*.

³⁸ Bilaga 7. Omvärldsanalyser. Therese Bengard. *Hela Sverige ska leva*.

³⁹ Bilaga 7. Omvärldsanalyser. Lisa Källström, Högskolan Kristianstad.

⁴⁰ Region Skåne. *Regional utvecklingsstrategi – Det öppna Skåne 2030*.

⁴¹ Region Skåne. *Regional utvecklingsstrategi – Det öppna Skåne 2030 och Skånes innovationsstrategi för hållbar tillväxt*.

analyserna visar även på en hunger efter detta, samtidigt som kunskapen kring hur man arbetar innovationsfrämjande bedöms som låg.

Merparten av företagen är fåmansföretag, vilket uttrycks ha gett dem en ”förmåga att klara sig själva”, samtidigt som det finns en potential i ökad samverkan och tillväxt som grund för fler arbetstillfällen. Utifrån forskningsresultatet att de flesta företagare hämtar nya idéer inom det egna företaget eller via andra företag, är samverkan och samarbeten viktiga för områdets idékraft och innovationsförmåga.⁴² Detta har också företagen uttryckt i SWOT-arbetet.

Idékraft och innovation skapas även inom den idéburna och ideella sektorn och genom korskopplingar mellan det offentliga, det privata och det ideella. I analyserna ses behov av att hitta nya vägar för samskapande mellan dessa. Detta knyter även an till Smart Villages⁴³, där platsspecifika förutsättningar och behov kopplas ihop med teknik, människor och idéer.⁴⁴ Även för miljö- och klimatfrågor finns behov av samverkan för idékraft och innovation.

Tillväxt och sysselsättning

Med en bas i små och medelstora företag har östra Skåne ett starkt näringsliv som visat sig klara lågkonjunkturer bättre än exempelvis Malmöområdet.⁴⁵ Samtidigt som det finns tradition och historia, vittnar företagen om att kompetensförsörjningen utgör ett hinder för tillväxt, då behovet av högre kompetens eller spetskompetens ökar hos vissa företag.⁴⁶ För ungdomar innebär en lägre utbildningsnivå sämre konkurrenskraft på arbetsmarknaden.

Området präglas fortfarande av sin historia i de gröna näringarna och industrin, men behöver hänga med i den omvandling som pågår till att omfatta fler tjänsteföretag.⁴⁷ Kompetensutveckling och kompetensutbyten mellan företag, organisationer och akademi ses som viktiga faktorer för detta.

I hela östra Skåne finns en växande besöksnäring och det senaste årets pandemi har varit till områdets fördel. Det beror på att området erbjuder stora möjligheter till rekreation och naturupplevelser, vilket har efterfrågats under pandemin. Besöksnäringen har haft, och bedöms fortsätta ha, betydelse för den lokala ekonomin och sysselsättningen. Inte minst för de unga, eftersom besöksnäringen erbjuder viktiga jobb. Trendspaning säger dessutom att upplevelser blir allt viktigare för ekonomin.⁴⁸

⁴² Bilaga 7. Omvärldsanalyser. Lina Bjerke, Jönköping International Business School.

⁴³ ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024_sv

⁴⁴ landsbygdsnatverket.se/inspiration/smartalandsbygder

⁴⁵ Bilaga 7. Omvärldsanalyser. Christian Lindell, strateg Region Skåne.

⁴⁶ Bilaga 7. Omvärldsanalyser. Kairos Future. *Tillgång till kompetens avgör allt mer.*

⁴⁷ Bilaga 7. Omvärldsanalyser. Christian Lindell, strateg Region Skåne.

⁴⁸ Bilaga 7. Omvärldsanalyser. Kairos Future. *Upplevelser allt viktigare för ekonomin.*

I och med närheten mellan tillväxtkärnor, i östra Skåne och i Skåne som helhet, bedöms det finnas stor potential i utbytet mellan stad och land. Det glöms ofta bort att ta utgångspunkt i landsbygdens erbjudanden till staden.⁴⁹ De små och medelstora företagen inom de olika branscherna som finns representerade på östra Skånes landsbygd, kan ges tillväxtmöjligheter genom kompetensutbyten, nya affärslösningar och mötesplatser för affärsrelationer.

En god miljö och klimat

Östra Skåne har flera goda förutsättningar för god miljö och klimat, såsom småskalighet, relativt väl utbyggd kollektivtrafik och närhet till viss service. Utmaningen för att verkligen få en hållbar utveckling är dock tillräckligt engagemang, egenansvar och beteendeförändringar. SWOT-analyserna visar på behov av kompetensutveckling, samverkan och innovation för att främja miljö- och klimatarbete. Normer och beteenden är viktiga delar för att gå från ord till handling för att skapa smarta lösningar, något även FN:s klimatpanel understryker.⁵⁰

Kairos Future pekar i sin omvärldsanalys på det växande intresset för naturen och de gröna näringarnas produktion av mat, förnybar energi, träråvara och drivmedel samt deras bidrag till ökad biologisk mångfald.⁵¹ Med en stor andel gröna näringar och besöksnäringen som en växande bransch, finns också möjligheter för östra Skåne att vara en del av den trenden.

Det finns dock oro för målkonflikter. Till exempel har en önskan om ökad turism identifierats och samtidigt finns en rädsla för överbelastning av områdets besöksmål. Därför är hållbar besöksförvaltning, med fokus på att bruka, njuta och bevara, ett viktigt utvecklingsområde.

Leader Östra Skåne har alla förutsättningar för att bidra till det skånska miljömålsarbetet.⁵² Ökad kunskap i kombination med lokala miljöinsatser är definierat som en möjlig väg för att nå dit.

Stolthet och delaktighet

Historien och kulturen är två viktiga särdrag för östra Skåne. Inom området finns spår från dinosauriernas tid sida vid sida med dagens moderna vardagsliv, vilket är både en styrka och en möjlighet. Det kulturella arvet är starkt och i området finns innovativa kulturella yttringar.

Delar av östra Skåne har en stark geografisk identitet som är känd långt utanför områdets gränser. Invånarna kan lätt dela med sig av områdets styrkor. Stark identitet är dock inte nödvändigtvis lika med stolthet. Nya initiativ kvävs ibland av

⁴⁹ Region Skåne. *Regional utvecklingsstrategi – Det öppna Skåne 2030*.

⁵⁰ IPCC. *Climate Change 2021: The Physical Science Basis*.

⁵¹ Bilaga 7. Omvärldsanalyser. Kairos Future.

⁵² Länsstyrelsen Skåne. Remissversion: *Regionalt åtgärdsprogram för miljömålen 2021–2025*.

låg självkänsla och för lite mod att testa nya saker. Detta upplevs begränsa tankarna kring vad området kan erbjuda.

Möjligheter finns att utifrån de identifierade styrkorna – geografisk identitet och stark bykänsla – skapa en ännu starkare vi-känsla som bidrar till att möta behovet av att inkludera fler. Detta skapar förutsättningar för att leverera värdeskapande insatser tillsammans. Att tro på och vara stolt över sin förmåga och sitt utbud är en förutsättning för framtidstro, livskvalitet och tillväxt. Detta ingår även i den regionala utvecklingsstrategins mål.⁵³ Att ha en god lokalkännedom bidrar till allas förmåga att vara stolt ambassadör för platsen där man bor.

Östra Skåne har identifierat ett aktivt föreningsliv som en styrka. I mångt och mycket bär föreningslivet upp orters karaktär och utbud genom ideellt arbete, men också som arbetsgivare. Trenden att civilsamhället tar en större roll i samhällsutvecklingen och att nya samhällskontrakt skapas, ger möjligheter till utveckling som området vill ta vara på.⁵⁴ Utmaningen ligger i hotet om vikande intresse för att engagera sig ideellt samt utebliven förnyring av föreningslivet. Det bedöms finnas stor potential i att finna nya sätt att engagera sig och driva föreningslivet på, vilket kan öka känslan av delaktighet och faktiskt deltagande i området.

SWOT-analyserna visar på att det finns en efterfrågan och ett värde i utbytet mellan människor med olika bakgrund och över generationsgränser. Det finns även ett behov av fler inkluderande insatser för att öka stoltheten, delaktigheten och den upplevda tryggheten inom området.

⁵³ Region Skåne. *Regional utvecklingsstrategi – Det öppna Skåne 2030*.

⁵⁴ Kairos Future. *Omvärldsanalys för Leader Sverige*. Punkt fyra: "Samhällskontrakt i omskrivning".

4 Mål, insatsområden och indikatorer



4.1 Vision

Östra Skåne – där människor och idéer skapar en levande landsbygd.

I östra Skåne skapar möten mellan människor en grogrund för nya idéer och kreativa lösningar som är betydelsefulla för platsens attraktivitet och tillväxt. Tillsammans bidrar vi till en levande och hållbar landsbygd där alla hittar sin plats och där delaktigheten och stoltheten är stor. Ett hållbart samhälle nu och för kommande generationer.

4.2 Mål

Fem mål har formulerats, som tillsammans ska bidra till att uppnå visionen. Dessa bottnar i ett gediget förankringsarbete och invånarnas engagemang i workshoppar (se avsnitt 2). Identifierade behov och utvecklingsområden har bearbetats och prioriterats. Arbetet resulterade i följande mål för Leader Östra Skåne 2023–2027:

1. Ökad platsattraktivitet
2. Förhöjd idékraft
3. Ökad tillväxt och sysselsättning
4. Ökad kunskap och fler smarta lösningar för bättre miljö och klimat
5. Stärkt delaktighet och tillhörighet

Målen är utformade kring de behov där leadermetodens styrka i gränsöverskridande samarbete kan komma till sin rätt. Ökat engagemang är ett behov som pekats ut i samtliga SWOT-analyser. Det är en förutsättning för förändring och går som en röd tråd genom samtliga mål. Målen är samordnade med andra utvecklingsplaner, och samverkan mellan de utvecklingsaktörer som står bakom dessa planer beskrivs i avsnitt 5.3. Ansvarsområden som tydligt innehåller andra aktörer har undvikits, till exempel kollektivtrafik, jordbruk och bostäder. Områden där det finns tydliga synergier och samordningseffekter har prioriterats.

Mål 1: Ökad platsattraktivitet

Målbild: Östra Skånes invånare skapar lokala värden tillsammans. Erbjudanden som närhet till utbud av aktiviteter, naturtillgångar och aktiva byar, säkerställer både livskvalitet för invånarna och inflyttning till området. De gör också området attraktivt att besöka. Östra Skåne lockar människor i alla åldrar och med olika bakgrund, vilket gör området till en levande och kreativ plats att leva på.

Möter behoven: Att attrahera boende, besökare och inflyttare; att behålla och locka yngre; att bevara och utveckla platser; att mötas och samskapa samt hållbara naturupplevelser.

Andra planer/strategier⁵⁵ med åtgärder som bidrar till målet: Kommunala översiktsplaner, Regional handlingsplan för landsbygdsprogrammet och havs- och fiskeriprogrammet, Handlingsplan för Skånes friluftsliv, Tourism matters och Riksidrottsförbundets Strategi 2025. Den regionala utvecklingsstrategin har målet att stärka mångfalden av goda livsmiljöer, och målet att öka platsattraktiviteten stärker detta. Utifrån de platsspecifika behov som kan identifieras, kan EU:s idé om Smart Villages uppnås.

Kan kopplas till följande mål i Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling: Bidrar till det allmänna målet att förbättra den socioekonomiska strukturen i landsbygdsområden. Främjar tillväxt, social delaktighet och lokal utveckling i landsbygdsområden.

Mål 2: Förhöjd idékraft

Målbild: Fler samarbeten mellan företagare, inte minst inom de gröna och blåa näringarna samt besöksnäringen, skapar nya idéer och innovativa lösningar till hjälp för företagens utveckling och tillväxt. Genom samverkansytor och korskopplingar mellan branscher, akademien och organisationer, kan idékraften öka inom alla sektorer.

Möter behoven: Stödfunktioner, nya vägar för samskapande, smarta lösningar, ökad tillväxt, byutveckling samt insatser för miljö och klimat.

⁵⁵ Bilaga 9. Andra strategier och planer.

Andra planer/strategier⁵⁶ med åtgärder som bidrar till målet: EU Action for Smart Villages, Regional handlingsplan för landsbygdsprogrammet och havs- och fiskeriprogrammet, Skånsk skogsstrategi samt Skånes livsmedelsstrategi 2030 – Smart mat. Fler innovationer bidrar till Skånes innovationsstrategi för hållbar tillväxt och dess mål att Skåne ska vara en globalt konkurrenskraftig ekonomi.

Kan kopplas till följande mål i Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling: Bidrar till det särskilda målet att öka konkurrenskraften och marknadsorienteringen genom ett större fokus på forskning, teknik och digitalisering. Bidrar till det särskilda målet att locka och behålla unga jordbrukare och underlätta affärsutveckling i landsbygdsområden. Främjar sysselsättning, tillväxt och lokal utveckling i landsbygdsområden.

Mål 3: Ökad tillväxt och sysselsättning

Målbild: Östra Skåne har många konkurrenskraftiga företag med bred branschtillhörighet. Företagen hittar rätt kompetens när deras snabba tillväxt ökar sysselsättningen i området. Nya affärsrelationer, produkter och affärserbjudanden har gett de potentiella tillväxtbranscherna, såsom besöksnäringen och tjänsteföretagen, ett försprång till sina konkurrenter. Den idéburna och ideella sektorn är en viktig och stark aktör som bidrar till den ökade sysselsättningen. Samtidigt finns utbud och samarbeten för ökad kompetens hos enskilda individer.

Möter behoven: Ökad utbildning och spetskompetens; kompetensförsörjning; idéutbyten mellan företag, organisationer och/eller akademien; synliggörande av verksamheter; koppling mellan stad och land; mötesplatser för affärsrelationer samt hållbar utveckling av besöksnäringen.

Andra planer/strategier⁵⁷ med åtgärder som bidrar till målet: Regional handlingsplan för landsbygdsprogrammet och havs- och fiskeriprogrammet, kommunala översiktsplaner och planer med koppling till näringslivet, Tourism matters, Skånes innovationsstrategi för hållbar tillväxt samt Skånes livsmedelsstrategi 2030 – Smart mat. Östra Skåne har fortsatt bidragit till målet ”Skåne ska vara en stark hållbar tillväxtmotor” från den regionala utvecklingsstrategin.

Kan kopplas till följande mål i Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling: Bidrar till det allmänna målet att förbättra den socioekonomiska strukturen i landsbygdsområden. Bidrar till det särskilda målet att öka konkurrenskraften och marknadsorienteringen genom ett större fokus på forskning, teknik och digitalisering. Bidrar till det särskilda målet att locka och behålla unga jordbrukare och underlätta affärsutveckling i landsbygdsområden.

⁵⁶ Bilaga 9. Andra strategier och planer.

⁵⁷ Bilaga 9. Andra strategier och planer.

Främjar sysselsättning, tillväxt, social delaktighet och lokal utveckling i landsbygdsområden.

Mål 4: Ökad kunskap och fler smarta lösningar för bättre miljö och klimat

Målbild: Genom ökad kunskap om den lokala miljön har östra Skånes invånare och aktörer, precis som FN:s klimatpanel önskat,⁵⁸ transformerat sina beteenden och normer. Detta har skapat en bättre miljö, vilket är i linje med de nationella miljömålen. Fler smarta miljö- och klimatlösningar används inom alla sektorer. Att värna områdets naturtillgångar och använda dem med förnuft är självklart.

Möter behoven: Att förändra normer och beteenden, ökad kunskap för att genomgå en omställning för att lokalt möta globala miljöfrågor, att tillvarata naturresurser samt hållbar livsmedelsproduktion och matkonsumtion.

Andra planer/strategier⁵⁹ med åtgärder som bidrar till målet: Regional handlingsplan för landsbygdsprogrammet och havs- och fiskeriprogrammet, kommunala miljöprogram, Regionalt åtgärdsprogram för miljömålen 2021–2025, Agenda 2030, Skånsk skogsstrategi samt Miljöplan för Skånes Ess. En hållbar lokal produktion av tjänster och produkter har blivit en möjlighet för tillväxt och bidrar till målet ”Skåne ska ha en god miljö och hållbar resursanvändning” från den regionala utvecklingsstrategin.

Kan kopplas till följande mål i Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling: Bidrar till det allmänna målet att stödja miljövård och klimatåtgärder och bidrar till EU:s miljö- och klimatrelaterade mål. Bidrar till det särskilda målet att främja hållbar utveckling och effektiv förvaltning av naturresurser som vatten, mark och luft. Bidrar till det särskilda målet att bidra till att skydda den biologiska mångfalden, stärka ekosystemtjänster samt bevara livsmiljöer och landskap. *Främjar sysselsättning, tillväxt, social delaktighet och lokal utveckling i landsbygdsområden.*

Mål 5: Stärkt delaktighet och tillhörighet

Målbild: I östra Skåne finns en plats för alla, och invånarna är duktiga på att skapa en känsla av delaktighet genom sitt stora engagemang för området och dess tillgångar. Det rika föreningslivet har vuxit genom nya generationsöverskridande och inkluderande arbetssätt, vilket har stärkt dess redan viktiga samhällsuppdrag. Invånarna är stolta ambassadörer för området och de känner tillit och att de har inflytande. På så sätt har östra Skåne blivit starkare och mer demokratiskt.

Möter behoven: Ökad integration och tillhörighetskänsla, att förnya föreningslivet, att öka det ideella engagemanget, att mötas och samskapa,

⁵⁸ IPCC. *Climate Change 2021: The Physical Science Basis.*

⁵⁹ Bilaga 9. Andra strategier och planer.

generationsöverskridande insatser, minskad polarisering/bättre balans samt social hållbarhet.

Andra planer/strategier⁶⁰ med åtgärder som bidrar till målet: Regional handlingsplan för landsbygdsprogrammet och havs- och fiskeriprogrammet, kommunala integrationsplaner, den regionala kulturplanen, Riksidrottsförbundets strategi 2025 samt regeringens mål för ungdomspolitiken. Den regionala utvecklingsstrategins mål uttrycker ”erbjuda framtidstro och livskvalitet” vilket detta mål bidrar till.

Kan kopplas till följande mål i Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling: Bidrar till det allmänna målet att förbättra den socioekonomiska strukturen i landsbygdsområden. Främjar social tillväxt och lokal utveckling i landsbygdsområden.

4.3 Insatsområden

Insatsområdena är verktyg och beskriver de insatser som krävs för att uppnå målen. Samverkan och korskopplingar, förstudier, kompetensutveckling och metodöverföringar är givna inom alla insatsområden och en viktig del av leadermetoden. De identifierade insatsområdena ska, genom beviljade projekt, bidra till uppsatta mål och den vision om en levande landsbygd som Leader Östra Skåne strävar mot.

Insatsområde 1: Platsutveckling, stolthet och delaktighet

Platsens attraktionskraft avgörs av det tillgängliga utbudet och människorna som bor där. Stolta invånare med god lokalkännedom är de bästa ambassadörerna för området, och känslan av delaktighet är avgörande för trygghet, kreativitet och lokalt engagemang. I alla sektors samskapande av värden skapas kraft att förändra och möjliggöra lokal utveckling.

Inom insatsområdet ryms

- utveckling och förädling av service och tjänster
- utveckling av föreningar och föreningsliv
- insatser för ökad mångfald av attraktiva livsmiljöer
- identifiering av lokala behov och planer för användande av platsgivna resurser
- utveckling av utbudet av natur-, kultur- och fritidsaktiviteter med fokus på upplevelser

⁶⁰ Bilaga 9. Andra strategier och planer.

- mötesplatser för delaktighet och gemensamhet
- att synliggöra och marknadsföra området
- generationsöverskridande utbyten
- insatser för ökad social tillhörighet, delaktighet och stärkt demokrati
- integrationsfrämjande insatser
- identitetsstärkande insatser
- nya samarbetsformer och plattformar för samverkan.

Insatsområdet bidrar, direkt eller indirekt, till alla uppsatta mål genom en stärkt självbild och identitet hos områdets invånare. Med stolthet kommer kreativitet, trygghet och livskvalitet, vilket ger ett större engagemang.

Insatsområde 2: Konkurrenskraft och kompetens

Östra Skåne är rikt på små och medelstora företag som har en bred branschfördelning. Samtidigt är området inne i en strukturomvandling inom näringslivet: från en bas i lantbruket och industrin till en större andel tjänsteföretag. Det kräver ny kompetens, kompetensutveckling och ökad förmåga att ta fram nya innovationer. Kompetensförsörjning är en utmaning på grund av förekomsten av fel eller för låg utbildning, men potentiella utbyten av kompetens är en möjlighet.

Inom insatsområdet ryms

- kompetens- och företagsutveckling
- synliggörande och utveckling av informella kompetenser och färdigheter
- utveckling av småskalig och hållbar produktion
- utveckling av hållbart företagande
- produkt- och konceptutveckling
- nätverk och möten för affärs- och idéutbyten
- synliggörande och marknadsföring av tjänster och produkter.

Insatsområdet bidrar till förhöjd idékraft och innovation, liksom tillväxt och sysselsättning genom utvecklingen av företag. En balans mellan kompetens och behov kan även bidra till stärkt delaktighet och tillhörighet.

Insatsområde 3: Grön transformation

Vikten av miljö- och klimatarbetets betydelse för ett hållbart östra Skåne är allmänt känd. Däremot finns behov av att gå från ord till handling och att genom lokalt engagemang och kompetenshöjning säkerställa effekter som består. Detta benämns grön transformation. Agenda 2030 är tydlig med att de utmaningar som samhället står inför kräver sektorsövergripande samverkan, vilket är leadermetodens styrka.

Inom insatsområdet ryms

- kompetenshöjande insatser inom grön omställning
- nya och utvecklade miljö- och klimatsmarta lösningar
- att skapa och kanalisera miljöengagemang
- grönare byar och gårdar
- hållbar lokal produktion
- insatser för ökad biologisk mångfald
- friskare marker, vatten och hav
- hållbart friluftsliv och hållbar besöksnäring
- nätverk och möten för nya idéer.

Insatsområdet bidrar till lösningar som är viktiga för en lokal hållbar utveckling och engagemang. Genom att hålla fokus på beteenden och handling, bidrar insatsområdet till såväl målet förhöjd idékraft som målet ökad tillväxt och sysselsättning samt fler klimatsmarta lösningar och ökat engagemang.

4.4 Indikatorer och målvärden

Indikatorer är ett verktyg för att mäta uppsatta mål i strategin. De ger alltså en bild av den utveckling som skett och ska visa på måluppfyllelse. Det finns tre nivåer av indikatorer: lokala, nationella och EU-indikatorer.

De indikatorer som på bästa sätt kan visa framsteg mot strategins mål har valts ut och presenteras nedan.

Indikatorer mål 1 – Ökad platsattraktivitet

Valda indikatorer: Nya mötesplatser (N.05), nya fritids- och kulturverksamheter (N.06), nya nätverk och samarbeten (N.07), bevarade fritids- och kulturaktiviteter (L.13), bevarade mötesplatser (L.14), nya servicelösningar (L.16) samt nya besöksmål (L.50).

Mål ett har ett starkt fokus på insatser som utvecklar platsen. För att kunna mäta målet ökad platsattraktivitet, valdes de indikatorer ut som svarar mot det som speglar en sådan plats, till exempel tillgång till lokal service, kulturellt kapital och social tillhörighet. Insatser som bevarar eller skapar nya mötesplatser, kultur- och fritidsaktiviteter och besöksmål samt insatser för att utveckla föreningslivet och nya servicelösningar bidrar till ökat engagemang och attraktivitet.

Indikatorer mål 2 – Förhöjd idékraft

Valda indikatorer: Nya produkter (N.03); nya tjänster (N.04); nya metoder, arbetssätt eller processer (L.23) och organisationer i nya nätverk (L.30).

Grundförutsättningen för skapandet av nya produkter och tjänster är idékraft. På samma sätt uppstår nya arbetssätt, metoder och processer utifrån idéer. Utbyte och samverkan med andra aktörer är gynnsamt för skapandet av innovationer. Genom att mäta valda indikatorer säkerställs att genomförda insatser bidragit till förhöjd idékraft i området.

Indikatorer mål 3 – Ökad tillväxt och sysselsättning

Valda indikatorer: Tillväxt och sysselsättning i landsbygdsområden (R.37), nya företag (N.01), utbildningstillfällen (L.07), företag som samarbetar (L.21) och företag som får stöd (L.22).

De angivna indikatorerna är viktiga förutsättningar för måluppfyllelsen. Nya företag och ny sysselsättning bidrar automatiskt till målet, och genom att stödja företagsutveckling och skapa möjligheter för företag att samarbeta skapas förutsättningar för måluppfyllelse. Kompetensutveckling bidrar till både företagsutveckling och stärkt anställningsbarhet bland arbetstagarna.

Indikatorer mål 4 – Ökad kunskap och fler smarta lösningar för bättre miljö och klimat

Valda indikatorer: Miljö-/klimatrelaterad prestation genom investeringar i landsbygdsområden (R.27), utbildningstillfällen (L.07), organisationer som genomför insatser för minskad klimatpåverkan (L.36), nya lösningar på miljö-/klimatproblem (L.38) samt restaurerade natur- och kulturmiljöer (L.46).

För att kunna mäta om insatserna bidrar till målet används indikatorer som också bidrar till de globala målen i Agenda 2030. Nya lösningar krävs för minskad klimatpåverkan och genom utbildning kan ett engagemang och nya normer skapas. Nya lösningar kan kräva investeringar för den miljö-/klimatrelaterade prestationen, vilket denna indikator mäter och svarar mot. Antalet organisationer som genomför insatser för att minska klimatpåverkan avgör volymen och genomslaget av insatserna i området. En bättre miljö kan delvis uppnås genom att restaurera natur- och kulturmiljöer, något som även ger mervärde till det globala målet ”ekosystem och biologisk mångfald”.

Indikatorer mål 5 – Stärkt delaktighet och tillhörighet

Valda indikatorer: Utbildningstillfällen (L.07), projekt som drivs av unga (L.12), nya medlemmar i föreningar (L.18), projektdeltagare som upplever ökad inkludering (L.33) och projektdeltagare som känner ökad framtidstro (L.34).

Mål fem har ett starkt fokus på individen. Stärkt demokrati och tillhörighet syftar till att skapa trygga, inkluderande och demokratiska samhällen där allas lika värde respekteras och värnas. För att kunna mäta om insatserna bidrar till målet, används angivna indikatorer. Insatser som gör att projektdeltagare upplever en ökad inkludering och/eller känner en större framtidstro bidrar nämligen till detta mål, liksom utbildningsinsatser för att stärka individen. För att främja ungas inkludering och påverkansmöjligheter, uppmuntras projekt som drivs av unga.

Tabell: indikatorer

Mål	Insatsområde	Kod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
1. ÖKAD PLATS-ATTRAKTIVITET	Platsutveckling, stolthet och delaktighet Grön transformation	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.	7
		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.	5
		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.	10
		L.13	Bevarade fritids- och kulturaktiviteter	Antal fritids- eller kulturverksamheter som har vidareutvecklats och/eller hade upphört om inte projektet genomförts. Det är alltså inte antalet tillfällen som aktiviteterna genomförs eller antalet deltagare de har som ska räknas här.	2
		L.14	Bevarade mötesplatser	Antal fysiska eller virtuella mötesplatser som skulle upphört existera om inte projektet genomförts.	3
		L.16	Nya servicelösningar	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.	3
		L.50	Nya besöksmål	En fysisk plats som erbjuder en eller flera besöksanledningar och som tillkommit genom projektet.	3

Mål	Insatsområde	Kod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
2. FÖRHÖJD IDÉKRAFT	Platsutveckling, stolthet och delaktighet Konkurrenskraft och kompetens Grön transformation	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>	5
		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>	3
		L.23	Nya metoder, arbetssätt eller processer	Nya sätt att arbeta i företag eller andra organisationer. Till exempel nya produktionsprocesser, nya logistiklösningar eller nya organisationsformer.	3
		L.30	Organisationer i nya nätverk	Antal företag, föreningar eller andra organisationer som ingår i nya nätverk som uppkommit genom projektet. Nätverket bedöms vara bestående efter projektets slut. Antalet nätverk mäts istället genom den nationella indikatorn Nya nätverk och samarbeten.	15

Mål	Insatsområde	Kod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
3. ÖKAD TILLVÄXT OCH SYSSELSÄTTNING	Konkurrenskraft och kompetens Grön transformation	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.	5
		N.01	Nya företag	Antal nya företag som skapats under projekttiden på grund av projektet. Med företag menar vi olika organisationsformer som till exempel enskild firma, AB och ekonomisk förening.	4
		L.07	Utbildningstillfällen	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.	33
		L.21	Företag som samarbetar	Antal företag som samarbetar i ett projekt för att uppnå gemensamma resultat. Till exempel en ny produkt.	12
		L.22	Företag som får stöd	Antal företag som fått stöd genom projektet. Detta kan vara till exempel icke-ekonomiskt stöd genom rådgivning och utbildning.	10
4. ÖKAD KUNSKAP OCH FLER SMARTA LÖSNINGAR FÖR BÄTTRE MILJÖ OCH KLIMAT	Konkurrenskraft och kompetens Grön transformation	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	4
		L.07	Utbildningstillfällen	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.	13
		L.36	Organisationer som genomför insatser för minskad klimatpåverkan	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.	10
		L.38	Nya lösningar på miljö-, klimatproblem	En lösning på miljö- och klimatproblem kan till exempel vara att mobilisera eller skapa metoder för energieffektivisering, vatten- och avloppshantering, avfallshantering eller andra produktionsprocesser.	3
		L.46	Restaurerade natur- och kulturmiljöer	Antal platser som genom projektet har återskapat och/eller bibehållit natur- och kulturvärden.	1

Mål	Insatsområde	Kod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
5. STÄRKT DELAKTIGHET OCH TILLHÖRIGHET	Platsutveckling, stolthet och delaktighet	L.07	Utbildningstillfällen	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.	34
		L.12	Projekt som drivs av unga	Detta innebär att projektledaren/ledarna är personer under 25 år.	20
		L.18	Nya medlemmar i föreningar	Medlem är den som aktivt tagit ställning till medlemskap genom att registrera sig i föreningen under projekttiden.	50
		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.	100
		L.34	Projektdeltagare som känner ökad framtidstro	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.	100

5 Genomförande

5.1 Kommunikation

Leader Östra Skånes kommunikationsinsatser ska stödja verksamhetens syfte att bedriva landsbygdsutveckling. Kommunikationen ska kännetecknas av tydlighet och transparens som uttrycks i positiv ton. Relevant information ska vara enkel att hitta och återkoppling ska ske snabbt.

Kommunikationsmålen beskriver vad som ska uppnås och kommunikationsinsatserna utgör verktyg för att förverkliga strategins mål. En uppföljning av kommunikationen inkluderas i den årliga uppföljningen av verksamheten.

Kommunikationsmål

1. Aktörer söker projektstöd inom Leader Östra Skåne och bidrar till en hållbar och levande landsbygd genom att målen i strategin uppfylls.
2. Projektägarna förstår och känner trygghet i projektprocessen.
3. Styrelsen är trygg i sitt ambassadörskap och säker i sin beslutsprocess.
4. Partners och intressenter känner delaktighet och är goda ambassadörer för Leader Östra Skåne.
5. Allmänheten har kännedom om leadermetoden, de projekt och aktiviteter som genomförs och dess effekter samt EU:s roll i den lokala utvecklingen.

Kommunikationsaktiviteter och kanaler

En kommunikationsplan med målgruppsanalys upprättas inför programperiodens start och ska vara ett levande dokument som uppdateras efterhand. Planen beskriver kommunikationsmål, aktivitet, kanal, budskap, målgrupp, tidsperiod samt ansvarig för respektive aktivitet.⁶¹

Leader Östra Skåne använder flera olika kanaler och medieval, eftersom en stor räckvidd eftersträvas. Webbplatsen, som är den huvudsakliga kanalen, ska vara aktuell, tydlig och användarvänlig. På webbplatsen finns bland annat information om stöd, vägledning och nyheter. Webbplatsen som kanal kompletteras med sociala medier, digitala nyhetsbrev och trycksaker. Dialog med projektägare sker via möten, e-post och telefon- eller videosamtal.

Pressmeddelanden skickas ut vid händelser av nyhetsvärde. Samtliga projektägare ska uppmanas att skapa egna kontakter med media och erbjuds stöd i form av lathundar, mallar, workshoppar eller utbildningar kring mediekontakt.

⁶¹ Bilaga 8.

Olika insatser i olika faser

Programperioden delas in i tre faser som till viss del är överlappande.

Införandefasen

Under den första delen av införandefasen sker etablering genom beställning och implementering av IT-system, mjukvara och digital teknik; framtagning av grafisk profil med tillhörande mallar; upprättande av webbplats och kanaler i sociala medier och framtagande av en populärversion av strategin samt informationsmaterial, lathundar, profilprodukter och utbildningsmaterial för stödsökande och styrelseledamöter.

Under den senare delen av införandefasen ligger fokus på att informera om stödmöjligheten och att mobilisera engagemang i samtliga målgrupper. Detta görs genom informationsmöten och pressträffar, nyhetsbrev och broschyrer. Samarbetspartners och vidareförmedlare involveras och informeras.

Genomförandefasen

Under genomförandefasen fortgår informationsspridningen om stödmöjligheten. I samtliga kanaler kommuniceras om verksamheten samt om projekten och dess arbete, erfarenheter, resultat och mervärden till alla målgrupper via till exempel projektarkiv, artiklar, nyhetsbrev, inlägg i sociala medier, projektfilmer, trycksaker samt egna evenemang och deltagande i andra aktörers evenemang. Parallellt erbjuds stödsökande och styrelseledamöter utbildningar, stödmaterial och erfarenhetsutbyte.

Slutfasen

Under slutfasen ligger fokus på att sprida erfarenheter, resultat och lärdomar genom till exempel en sammanfattande trycksak, en gala eller en hyllningsfilm.

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 prioriteringen fastställer Leaderföreningen stödbeloppet. Jordbruksverket gör slutkontroll av stödberättigande och fattar beslutet som skickas ut till sökande.

5.3 Samordning och samarbete med andra aktörer

Ett stort antal utvecklingsaktörer har identifierats, både lokalt och regionalt, vilka har betydelse för Leader Östra Skånes arbete under 2023–2027.⁶² Strategins mål har även kopplats till andra planer och strategier för att uppnå synergier.

Flera aktörer som företräder offentlig, privat och idéburen/ideell sektor har i intressentdialoger bidragit med viktig input till strategin och det kommande arbetet samt uttryckt en önskan om djupare samarbeten. All denna återkoppling kommer Leader Östra Skåne att ta vara på.

Samverkan sker på olika nivåer. De mer framträdande aktörerna, som har strategier med flera beröringspunkter och närliggande mål, ingår i partnerskapet för Leader Östra Skåne. Utöver dessa finns intressenter att samarbeta med kring sakfrågor och i projekt.

Löpande arbete för synergier och samordning med andra aktörer

Samarbete med partners

Prioritering av mål och insatsområden i denna strategi har gjorts med hänsyn till de insatser som ger synergieffekter med andra aktörers planer och strategier. För att bibehålla ambitionen med samordning avser Leader Östra Skåne att arbeta aktivt med sina partners. Två gånger om året kallas partnerskapet till möten för uppföljning, planering, kunskapsutbyte och omvärldsbevakning. Under detta samarbete hålls en kontinuerlig dialog, bland annat för att undvika dubbelfinansiering och att slussa projektidéer till den aktör som är bäst lämpad. Aktörer som visat intresse för att ingå i detta partnerskap är:

- Länsstyrelsen Skåne – har uppdrag att värna landsbygdsutveckling, miljöfrågor och fiske.
- Region Skåne – har ansvar för den regionala utvecklingsstrategin och Skånes innovationsstrategi för hållbar tillväxt.
- LRF Skåne och Hushållningssällskapet Skåne – aktörer med bas i de gröna näringarna.
- Biosfärområdet Kristianstads Vattenrike – modellområde inom hållbar utveckling med kompetens inom miljö och klimat.
- Krinova Incubator & Science Park – aktör och stödfunktion inom innovation.
- Högskolan Kristianstad – institution med forskning och kunskap.
- Skånes Bygdegårdsdistrikt – organisation för många bygdegårdar som utgör mötesplatser på landsbygden.
- Hela Sverige ska leva Skåne – driver opinion och påverkansarbete inom landsbygdsfrågor, vilket tydligt berör det lokala samhället inom Leaders område.

⁶² Bilaga 6. Intressentdialoger och förankring.

- RF-SISU – viktig aktör kopplad till idrottsrörelsen, vilken är en stor målgrupp för Leaders insatser.
- Samarbetskommittéerna Skåne Nordost och Sydöstra Skåne – samordnar strategiskt viktiga frågor för de nio kommunerna i östra Skåne.
- Marint centrum – driver utvecklingsfrågor inom marina näringar och har kompetens rörande Hanöbuktens utmaningar.

Samarbete med kommunerna

Löpande avstämningar görs mellan Leader och kommunerna som ingår i området för att återkoppla och utvärdera samarbetet och dess effekter. Avstämning sker med varje kommun minst en gång per år.

Utöver dessa avstämningar sker flera informella kontakter och samarbeten med kommunerna inom områden som näringsliv, kommunikation och EU-arbete. Därtill har kommunerna representanter i styrelsen.

Samarbete med andra leaderområden

Det finns ett etablerat och konstruktivt samarbete och erfarenhetsutbyte med närliggande leaderområden. Nätverksträffar och gemensamma aktiviteter fortsätter under perioden 2023–2027.

Utöver dessa träffar sker samarbete och erfarenhetsutbyte med Lokal Utveckling Sverige (LUS), som är samordnare i dialogerna med Jordbruksverket, Näringsdepartementet och leaderområdena i Sverige samt med European Leader Association for Rural Development (ELARD) som underlättar nätverkande och samverkan transnationellt.

Samarbete med intressenter

Under intressentdialogerna har det framkommit tankar kring hur samarbeten, samordning och kunskapsutbyten kan ske mellan Leader Östra Skåne och andra aktörer.⁶³ Följande beaktas i genomförandet av strategin:

- Gemensamma mötesforum för utbyte av erfarenhet och ny kunskap på strategisk och mer operativ nivå.
- Samverkan kring genomförande av aktiviteter som går i linje med olika aktörers strategier.
- Omvärldsdagar med koppling till gemensamma utmaningar.

Viktiga aktörer är föreningar och organisationer som verkar inom bland annat idrott, bygdeutveckling, näringsliv, kultur och natur i området. Denna samverkan sker bäst med en engagerad och lokalt förankrad styrelse och verksamhet.

⁶³ Bilaga 6. Intressentdialoger och förankring.

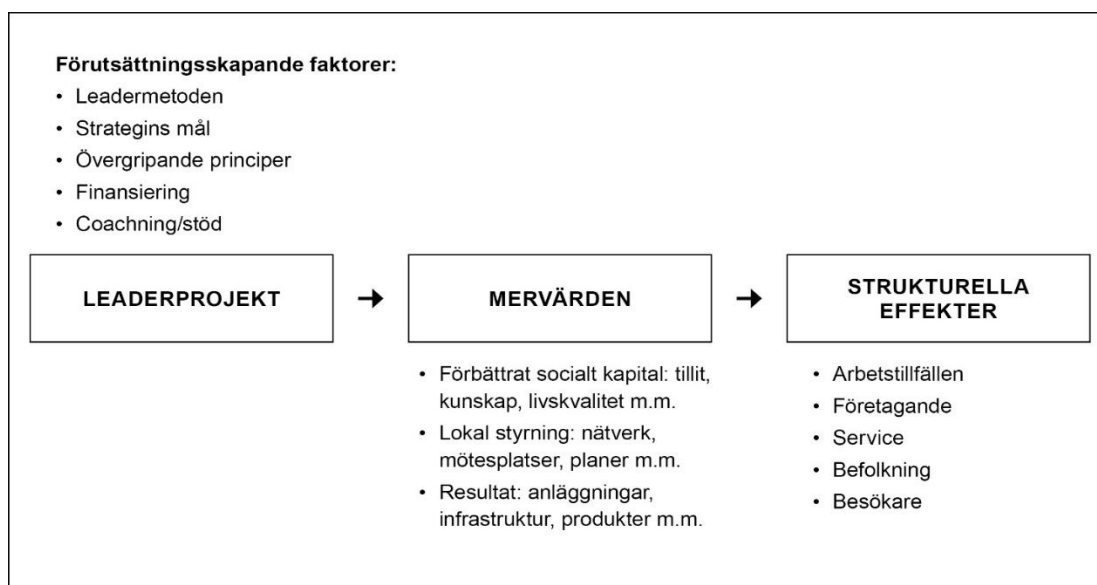
Intresse finns hos flera aktörer att fortsätta samarbeta, framför allt kring sakfrågor och i projekt. Exempel på sådana aktörer är Tillväxtverket med ansvar för Regionalfonden, ESF-rådet med ansvar för Socialfonden och Tourism in Skåne som är huvudaktör inom strategiskt arbete med besöksnäringen.

5.4 Effekter

Med effekter menas förändring på längre sikt, till skillnad från resultat som uppstår i anslutning till ett projekt och som sedan kan försvinna.

Strategins fem mål beskriver en långsiktig utveckling och ger verksamheten dess riktning. Det är mål och insatsområden som kommuniceras till de boende och verksamma i leaderområdet. Dessa ska mobiliseras till projekt och aktiviteter som ger långsiktig landsbygdsutveckling och skapar samhällsnytta.

Projekt är till sin natur tidsbegränsade. För att uppnå en landsbygdsutveckling som blir permanent krävs det därför att resultaten tas om hand och i bruk och att de implementeras i bestående verksamheter innan projektet avslutas.



När projekt tar slut kan i många fall mervärden, såsom socialt kapital och förbättrad lokal styrning, uppstå. Resultat och mervärden är förutsättningskapande för strukturella effekter som kan komma i nästa steg. Sådana effekter kan vara arbetstillfällen, befolkning, service, företagande eller besökare.⁶⁴

Leader Östra Skåne arbetar aktivt för att främja strukturella effekter i flera steg genom att ha:

⁶⁴ Slutrapport *Lärande och innovation*. Ett samarbetsprojekt mellan Lokalt ledd utveckling Halland, Leader Bohuskust och gränsbygd, Leader Linné Småland, Leader Västra Småland, Leader Sjuhärad och Högskolan i Halmstad.

Effekttänk i ansökan och genomförande

För att främja effekter och en bestående förändring bör varje projekt ha en genomtänkt idé för hur projektets resultat och lärande ska förvaltas samt fortsatt finansieras. Med ett frågebatteri som verktyg coachas sökande i att sätta effektmål, i att utforma en långsiktig plan för hur effekterna ska uppnås samt i hur den fortsatta verksamheten ska se ut när projektet tar slut.

En effektlathund finns som stöd vid coaching inför ansökan. Den ger den sökande översiktlig kunskap om begreppen.

Under genomförandet bistår leaderkontoret projektet med stöd för att projektplanen ska kunna följas och för att de satta effektmålen ska kunna nås.

Effektkompetens

Styrelse och personal genomgår en utbildning som omfattar teori om och verktyg för effekter och Leaders mervärden. Det är av vikt att ha gedigen kunskap och en gemensam bas för att kunna främja effekter och nå full potential. Personalen behöver stå starka i effekttänket för att kunna överföra kunskapen till projekten. Styrelsen behöver ha förståelse inför projekturvalet och för att kunna styra verksamheten i rätt riktning. Genom utbildningen är även projektens kontaktperson från styrelsen trygg i sin roll och kan se projektet med ”effektglasögon” och återrapportera till styrelsen hur projektplanen följs.

Effekt i urvalsprocessen

I urvalet av projekt görs en bedömning utifrån kriterier som premierar långsiktighet och effekttänk.

Utvärdering av effekter

En halvtidsutvärdering och en slututvärdering ska genomföras. Den ska komplettera den årliga uppföljningen av indikatorer genom att undersöka effekter och mervärden. Projekten analyseras utifrån effekter (förväntade effekter i ansökan samt rapporterade effekter i slututbetalning). En enkät för självutvärdering för avslutade projekt i slutet av programperioden ger en bild av effekter som uppstått efter projektets slut. Mer om detta i avsnitt 7: Uppföljning och utvärdering.

5.5 Hur främjar strategin innovation?

En innovation kan vara en ny eller förbättrad produkt, en process eller tjänst som kommer till användning. En innovation kan också vara ett nytt sätt att använda något redan existerande eller ett nytt sätt att göra något på.

Leader Östra Skånes insatsområden har valts med starkt fokus på delaktighet, ökad konkurrenskraft, kompetensutveckling och nya lösningar för klimatet. Dessa faktorer, i kombination med identifierade möjliga projektområden, stärker innovationsförmågan och idékraften i området.

Genom att främja gränsöverskridande möten mellan företag, organisationer och den ideella och idéburna sektorn, skapas samverkansytor för uppkomna och ännu ej identifierade idéer. Nätverk och möten för affärs-, metod- och idéutbyten stöds inom insatsområdet ”konkurrenskraft och kompetens”, vilket kan bidra till företagarnas förmåga, kraft och möjlighet att skapa nya produkter och tjänster.

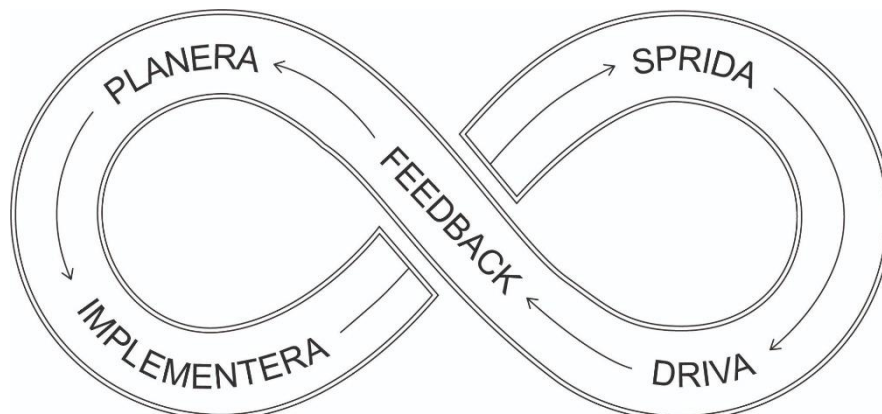
Strategins insatsområden ”platsutveckling, stolthet och delaktighet” och ”konkurrenskraft och kompetens” stödjer aktiviteter som utveckling och förädling av produkter och tjänster, liksom konceptutveckling. Detta bidrar starkt till möjligheten att stärka innovationsförmågan. Därutöver finns möjligheten att stödja synliggörandet och marknadsföringen av tjänster och produkter, vilket kan ge möjligheter till nya marknadsföringskanaler och utveckling av ny informations- och kommunikationsteknik.

Samtliga insatsområden stödjer kompetensutvecklingsinsatser, vilket kan bidra till såväl företagens som organisationers utvecklingsförmåga och idékraft.

Samverkan mellan olika sektorer i samhället samt attraktiva platser där människor trivs och vill förbättra sin närmiljö tillsammans, är avgörande delar i innovationsförmågan. Detta kan innefatta såväl generationsöverskridande utbyten som integrationsfrämjande insatser, vilket kan leda till ett tryggt och mer kreativt lokalsamhälle där innovativa idéer både får plats och kan utvecklas. Insatsområdet ”platsutveckling, stolthet och delaktighet” bidrar till detta.

Östra Skåne står inför en stor utmaning i att klara långsiktig hållbarhet samtidigt som det finns en önskan om att växa, vilket kommer att kräva nya, innovativa lösningar. För att klara detta stödjer strategins insatsområden kunskapshöjande insatser kring och framtagandet av nya klimat- och miljösamma lösningar. Som ett ytterligare stöd i att skapa hållbara verksamheter finns tidigare nämnda produkt- och konceptutvecklingsinsatser. Strategin ska användas för att stödja innovativa processer och möjligheten för individers idéer att utvecklas vidare. Genom stöd i ansökningsprocessen och riktade frågor kring hur projektet är nytänkande och innovativt ska Leader Östra Skåne bidra till ökad innovationshöjd i området. Här krävs en balans mellan krav och flexibilitet för att fånga nya idéer samtidigt som utrymme ska finnas för att testa dem.

I möjligaste mån ska Leader Östra Skåne coacha och stötta projekt i att designa deras projektprocess utifrån innovationsloopen. Det innebär att projektet kontinuerligt ska pröva sin produkt eller process under resans gång och anpassa den utifrån feedback och utvärdering.



Genom kompetensutveckling och samarbete med områdets innovationsarenor, ska förmågan att lotsa och stödja projekt till att bli innovativa, öka hos Leaders medarbetare och styrelse. För den sökande finns tillgång till en lathund och innovationscoaching. Ett brett partnerskap där kunskapen om innovationsfrämjande insatser är hög, säkerställer förmågan att välja ut och prioritera innovationshöjande projekt. Urvalskriterierna ska vara utformade för att styrelsen ska kunna premiera innovativa projekt.

5.6 Övergripande principer

Vid såväl framtagandet av strategin som genomförandet och uppföljningen av den, utgår Leader Östra Skåne från de tre övergripande principer som gäller inom EU, nämligen:

- hållbar utveckling
- likabehandling och icke-diskriminering
- jämställdhet mellan kvinnor och män.

Beaktanden vid framtagandet av strategin

För att säkerställa att principerna beaktades vid framtagandet av strategin, säkerställde respektive leaderkontor att rätt kompetens om dessa fanns i både arbetsgrupper och skrivargrupper. Begreppsförklaringar och inhämtning av kunskap under framtagandet av strategin skedde via exempelvis Fördraget om

europiska unionens funktionssätt⁶⁵, Agenda 2030⁶⁶, Sveriges miljömål⁶⁷, diskrimineringslagen⁶⁸ och Sveriges sex jämställdhetspolitiska delmål⁶⁹.

Information, inbjudningar och dialoger erbjöds på olika sätt och i olika forum för att nå fler målgrupper och ge dem möjlighet att påverka den kommande strategin. Särskilt fokus lades på att engagera och samla in åsikter och tankar från ungdomar och unga vuxna. På grund av pandemin hölls de flesta möten digitalt, vilket sparade på resandet och miljön. Förmodligen deltog både fler målgrupper och fler personer i framtagandet av strategin just på grund av möjligheten att kunna delta digitalt.

Bland de intressenter som kontaktades och rådfrågades vid framtagandet av strategin finns en rad organisationer som har sin profession inom någon av de övergripande principerna, till exempel Hållbar Utveckling Skåne, Naturskyddsföreningen och Jämställd Utveckling Skåne.

Hållbarhetsperspektivet genomsyrar alla delar av strategiarbetet för området, vilket tydligt speglas i visionen, målen och insatsområdena.

Beaktanden vid genomförandet av strategin

Leader Östra Skånes vision, mål och insatsområden går i linje med målet för hållbar utveckling, där de tre dimensionerna – ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet – sammanstrålar. Det åligger styrelse och leaderkontor att engagera alla inom verksamheten i detta arbete.

Vid rekrytering och befordran av personal ska ansvariga aktivt undersöka och åtgärda riskerna för diskriminering.⁷⁰ Vid rekrytering av ledamöter till styrelsen ska en jämn könsfördelning eftersträvas och en mångfald vad gäller ålder och bakgrund främjas.

Det ska säkerställas att kompetens i hållbar utveckling, inkludering och jämställdhet återfinns i styrelsen och hos personal.

De övergripande principerna ska vara integrerade i samtliga leaderprojekt. Frågor om hur projekten avser arbeta med de övergripande principerna ska uppmärksammas i projektansökan och tas i beaktning vid utformandet av villkor och urvalskriterier. Det ska finnas lättillgängligt stödmaterial för projektgrupperna, exempelvis checklistor för de tre principerna.

⁶⁵ eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:2bf140bf-a3f8-4ab2-b506-fd71826e6da6.0006.02/DOC_2&format=PDF

⁶⁶ globalamalen.se

⁶⁷ sverigesmiljomal.se/miljomalen

⁶⁸ do.se/om-diskriminering/vad-ar-diskriminering

⁶⁹ regeringen.se/regeringens-politik/jamstallldhet/mal-for-jamstallldhet

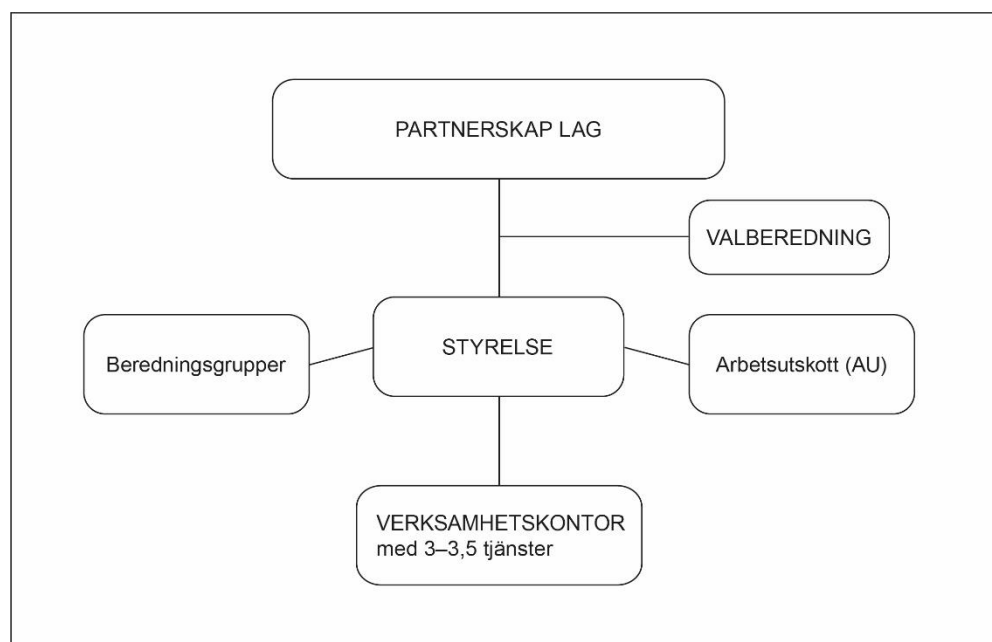
⁷⁰ do.se/framja-och-atgarda/arbetsgivarens-ansvar/rekrytering-och-befodran

Leaderkontoret ska anpassa information, förutsättningar, tider och metoder för att nå och engagera en bred grupp av människor. Aktiviteter som riktar sig till allmänheten ska beaktas utifrån ett hållbarhetsperspektiv där man tar hänsyn till exempelvis transporter, mat och dryck, varor och tjänster, avfall, jämställdhet, tillgänglighet och mångfald. Det åligger leaderkontoret att ta fram en policy för hur dessa områden ska beaktas. Information och kommunikation ska beaktas ur ett normkritiskt perspektiv och vara tillgänglig. Erfarenhet visar att vissa målgrupper, som till exempel unga och nyanlända/utlandsfödda, kan vara svårare att nå och att det krävs ett aktivt arbete för att engagera dessa.

Beaktanden vid uppföljning av strategin

Styrelsen och leaderkontoret ska årligen analysera och utvärdera verksamheten utifrån de övergripande principerna och det ska finnas möjlighet att revidera arbetssättet. Projektgrupperna ska i sina slutrapporter redogöra för hur de har arbetat med de övergripande principerna och redovisa samarbetspartners och deltagare i projekten utifrån kön och ålder. Leaderkontoret ska kontinuerligt följa upp vem som får projektstöd och vem som drar nytta av projekten. Vid återkommande uppföljningar blir det möjligt att genom olika insatser säkerställa en balanserad köns- och åldersfördelning.

6 Organisation



6.1 Partnerskapet och föreningen

Som beskrivits i avsnitt 2: Strategins framtagning, startade arbetet med att ta fram en lokal utvecklingsstrategi för 2023–2027 i tre olika leaderområden. Skånes Ess, Leader LAG PH och LEADER Sydöstra Skåne är alla initiativtagare till framtagandet, och styrelserna har fattat slutligt beslut om den gemensamma

strategin och dess genomförande. I de tre styrelserna finns representanter och kopplingar till offentlig, privat och ideell sektor.

Partnerskapet bakom strategins framtagning består, utöver de tre LAG, av utvecklingsaktörer inom det geografiska området. Dessa är de tio kommunerna i området, LRF Skåne, Hushållningssällskapet Skåne, Högskolan Kristianstad, Krinova Incubator & Science Park, EU-kontoret Skåne Nordost, Europa Direkt Sydsåne, Länsstyrelsen Skåne, Region Skåne, Biosfärområde Kristianstads Vattenrike, Hela Sverige ska leva Skåne, Skånes Bygdegårdsdistrikt och Skånes hembygdsförbund, RF-SISU Skåne, samarbetskommittéerna Skåne Nordost och Sydöstra Skåne samt Marint centrum. Genom dialogmöten har aktörerna med sina perspektiv bidragit till strategins innehåll och inriktning. Partnerskapet har specialkompetens i innovation, effekter, jämställdhet, miljöarbete, vattenfrågor, företagande och sociala frågor.

Samordningseffekter och synergier för hållbar utveckling säkerställs genom ett operativt partnerskap under 2023–2027 (se avsnitt 5.3: Samarbete med andra aktörer).

6.2 Föreningens styrelse

Föreningens styrelse ska bestå av totalt 27 ledamöter med 18 ordinarie och 9 suppleanter. Offentlig, ideell och privat sektor har vardera en tredjedel av platserna och sektorerna är jämnt fördelade mellan de nio kommunerna. Jämn könsfördelning, bred åldersfördelning och en tillsättning som i största möjliga mån speglar områdets befolkningsstruktur eftersträvas.

För bred förankring ska ordförande och vice ordförande komma från olika sektorer och olika delar av det geografiska området. Styrelsen utser inom sig ett arbetsutskott, AU, bestående av ordförande och vice ordförande samt fyra övriga ledamöter med god geografisk spridning och representantskap från de tre sektorerna.

Huvuduppgiften för styrelsen är att prioritera projekt som tillsammans ska uppnå utvecklingsstrategins syfte och mål. Styrelsen kompetensutvecklas kontinuerligt i såväl strategi och leaderarbete som landsbygdsfondens inriktning, för att säkerhetsställa god förståelse för uppgiften.

Det är viktigt att ledamöter i styrelsen har rätt kompetens att, med strategin och leadermetodens principer som utgångspunkt, kunna fatta beslut om verksamheten och bedöma projektansökningar. I styrelsen finns kompetens inom insatsområdenas tematiska innehåll och inriktning samt om innovation, övergripande principer, utvärdering och långsiktiga effekter.

Styrelsens sammansättning speglar området och bidrar till en god helhetssyn. Ledamöter och suppleanter är fördelade så att respektive sektor (offentlig, privat och ideell) från respektive kommun har en ordinarie eller en suppleantplats.

Därutöver ska ett viktigt kriterium vid tillsättning av ledamöter i styrelsen vara personlig kompetens och ett starkt personligt intresse för lokal utveckling. Ledamöterna måste också kunna avsätta tid för att delta i styrelsearbetet.

Den lokala förankringen för styrelsen är mycket viktig, eftersom området består av många kommuner. För att uppnå en god spridning av det aktiva arbetet i styrelsen och en lokal förankring, inrättas olika beredningsgrupper. Två beredningsgrupper bedömer, oberoende av varandra, ansökningar inför ett styrelsemöte. Bedömningen föredras sedan på styrelsemötet, där beslut om prioritering fattas. Inför nästa styrelsemöte arbetar två andra grupper. Genom roterande bedömningsgrupper engageras alla ledamöter kontinuerligt i arbetet.

Till varje prioriterat projekt utses en kontaktperson från styrelsen som ger återkoppling av projektets status på styrelsemötena.

Efter varje stämma utbildas nya ledamöter i leadermetoden och styrelsens uppgifter och ansvar. Stödmaterial tillhandahålles.

Styrelsen ska

- bedöma och prioritera projektansökningar utifrån fastställda kriterier under hela programperioden.
- vara initiativtagare till det lokala utvecklingsarbetet och stimulera till att projektansökningar kommer in.
- se till att Leader Östra Skånes strategi följs, att uppsatta mål uppnås och att strategin vid behov revideras.
- ansvara för projekt som drivs av styrelsen.
- ansvara för föreningen Leader Östra Skåne och verksamhetskontoret med personal.
- delegera till arbetsutskott och verksamhetsledare enligt delegationsordningen.
- vara ambassadörer för Leader Östra Skånes verksamhet och leadermetoden.

Valberedningen

För att säkerställa rätt kompetens i styrelsen är valberedningens roll särskilt viktig. Valberedningen nominerar ledamöter som tillsätts vid årsstämman. För att kunna föreslå personer som är nytänkande och har rätt kompetens, ska valberedningen ha god kännedom om strategin och vilka krav den ställer på styrelsen och dess arbete. Valberedningen inbjuds att delta som åhörare på styrelsemötena för att få konkret förståelse för uppdraget.

Valberedningen följer verksamheten kontinuerligt genom återkommande kontakt med verksamhetskontor och styrelse. Inför årsstämman ser valberedningen över styrelsens kompetens och lokala förankring för att sedan hitta rätt kompetenser genom områdets nätverk.

Valberedningen ska representera området väl och ha en jämn köns- och åldersfördelning. Ledamöterna ska representera olika delar av det geografiska området och de tre sektorerna. Valberedningen ska utgöras av ett tillräckligt antal ledamöter för att ha en god förankring och god kännedom om området och dess utvecklingspotential. Ett tillräckligt antal är fem till sju personer. Föreningens stadgar styr dess sammansättning i övrigt.

Valberedningen ges utbildning i leadermetodens sju principer, den lokala utvecklingsstrategin och vilka policier som styr verksamheten för att de ska ha kunskap om verksamhetens behov av kompetens inom styrelsen.

6.3 Drift – den operativa verksamheten

För att på ett effektivt sätt kunna arbeta med verksamheten och för att uppnå de mål som är beslutade i strategin, krävs tillräcklig kapacitet på verksamhetskontoret för det operativa arbetet. Nödvändig rollbesättning är verksamhetsledare med verksamhetsansvar, ekonomi- och budgetansvar samt personalansvar; ekonomisk kompetens för redovisning; projektcoach/handläggare och kommunikatör. För att behålla den lokala förankringen krävs att det finns två tjänstepersoner som arbetar coachande med idébärare – en som arbetar i den norra delen och en i den södra. Dessa kan även inneha en annan roll i verksamheten.

Kunskap om gällande förordning, arbetsrätt, förvaltningsrätt och ekonomisk styrning och uppföljning ska finnas.

Verksamhetskontoret ska vara centralt placerat och vid behov kompletteras med tillfälliga kontors- eller mötesplatser på andra platser i området. Erfarenhet av distansarbete under pandemin gör att arbetsplatsen inte längre måste vara knuten till områdets huvudkontor. Digitala möten och förbättrad teknik möjliggör placering av anställda på andra platser i området, varvid den lokala förankringen kan bibehållas genom lokal närvaro.

En rimlig budget för ett leaderområde av denna storlek ska ge möjlighet till en bemanning på minst 2,5 tjänster, vilket krävs för att driva verksamheten på ett tillfredsställande sätt.

I Skåne finns sedan den tidigare programperioden erfarenhet av samarbete mellan leaderområdena, framför allt när det gäller kommunikation och information.

Lämpliga och möjliga tjänster som kan samordnas med andra leaderföreningar finns, förutom inom kommunikation, även inom affärsredovisning och

handläggning, vilket diskuteras mellan föreningarna. Detta beslutas efter eventuell prioritering av strategin.

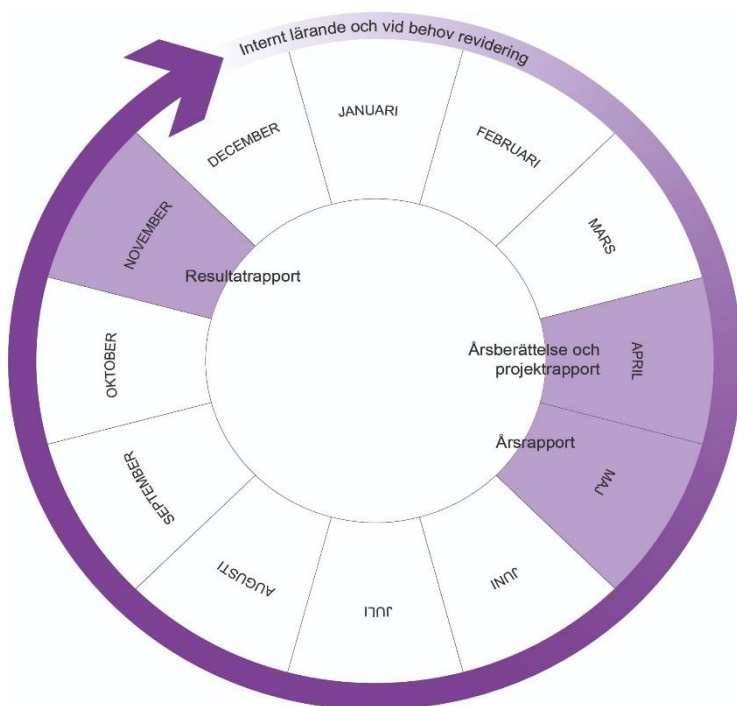
Genom att årligen upprätta en riskanalys med riskbedömning för en effektiv verksamhet, säkerställs och uppmärksammas om verksamhetskontoret har tillräcklig kapacitet och hur risker som finns i verksamheten ska hanteras.

Förutom de rutin- och styrdokument som Jordbruksverket tillhandahåller för handläggning och beslut om projektstöd, upprättas interna styr- och policydokument i början av programperioden. Dessa är till exempel uppdragsbeskrivning för kontaktpersoner i styrelsen, personalhandbok inklusive arbetsmiljöpolicy, delegationsordning, IT-policy, resepolicy, miljöpolicy och jävsregler, vilka samtliga beslutas av styrelsen.

7 Uppföljning och utvärdering

Utvärdering och uppföljning görs dels för projektverksamheten, dels för verksamheten (driften) i sin helhet.

Varje projekt har en egen uppföljning och utvärdering. Vid ansökan om utbetalning och vid slutansökan samlas resultaten av indikatorerna och fritextsvaren för att effekter och mervärden ska kunna beskrivas. I möjligaste mån ska projekten ha uppgett nollvärde i projektplanen för att vilken förändring som uppnåtts ska kunna mätas. Uppföljningen och utvärderingen av driften avser att visa om arbetssätt, metoder och urvalskriterier är ändamålsenliga för att uppnå strategins mål och vision.



7.1 Årlig uppföljning

Årligen framtas en resultatrapport, en projektrapport och en årsberättelse samt en årsrapport.

Resultatrapporten framtas i november och är en lägesrapport med indikatoruppföljning utifrån projektverksamheten. Den är även en beskrivning av eventuella händelser som kan ha påverkat resultaten. Resultatrapporten ligger sedan till grund för en projektrapport som ska vara klar till årsstämman och innehålla en beskrivning av samtliga projekt, dess aktiviteter och resultat.

För driften ska den årliga uppföljningen inför årsberättelsen ge en helhetsbild av verksamheten och dess ändamålsenlighet. Den omfattar exempelvis:

- antal projekt samt fördelning per insatsområde och geografi
- samlad uppfyllelse av strategins mål samt övergripande principer
- genomförda aktiviteter och dess utfall, inklusive kommunikationsinsatser
- utbildningsinsatser
- ekonomisk uppföljning.

7.2 Lärande

Styrelse och personal ska analysera de resultat som framkommer av uppföljningarna och genomföra nödvändiga revideringar för att förbättra verksamheten och arbetsmetoderna. Möjlighet till fördjupning finns exempelvis under årliga strategidagar eller vid styrelsens ordinarie möten.

En metod för att se om ett projekt levererar i enlighet med det styrelsen fattat beslut om och det som utlovats i ansökan om stöd, är att jämföra de resultat och effekter projektet angett i ansökan med dem som anges i slutrapporten. Med den metoden kan urvalsförfarandet efterhand förfinas.

Samtliga ledamöter och personal ska genomgå utbildningar som stärker kompetensen i bland annat effekter, innovation och övergripande principer. Representanter för Leader Östra Skåne deltar också i lärande- och utvecklingsaktiviteter som Jordbruksverket anordnar.

7.3 Utvärderingar

Den löpande uppföljningen visar vad som har hänt. I utvärderingarna ska vi utvärdera orsakssamband samt undersöka effekter. Verksamheten utvärderas övergripande vad gäller arbetsmetoder och måluppfyllelse.

Större utvärderingar genomförs vid halvtid och vid programperiodens slut, eftersom det då finns tillräckliga resultat att undersöka. Halvtidsutvärderingen

innebär möjligheter till lärande och anpassning under verksamhetsperioden samt revidering av strategin utifrån avvikande måluppfyllelse. För att säkerställa objektivitet görs en sådan utvärdering med fördel externt.

Effekter och övergripande principer utvärderas genom en enkät till avslutade projekt. Även om självskattning inte är objektivt, kan den samlade bilden ge en uppfattning om bestående strukturella förändringar och mervärden, exempelvis:

- a) Sociala mervärden: tillit, kunskap, trivsel, trygghet, livskvalitet, förändringsanda, samarbete, mångfald, kultur, attraktivitet etc.
- b) Demokratiska mervärden: stärkt lokal delaktighet och styrning, kunskap, kompetens, information, nätverk, mötesplatser etc.
- c) Fysiska mervärden: infrastruktur, produkter, fritids- och friluftsanläggningar, leder, byggnader etc.⁷¹

Enkäten innehåller också en självskattning om huruvida projektet bidragit till Leader Östra Skånes fem mål.

Kvalitativa intervjustudier, för att exempelvis fånga upp hur projektverksamhet bidragit till innovation och övergripande principer, genomförs för att komplettera bilden av Leaders bidrag till strukturella förändringar.

7.4 Nationella aktiviteter, utbildningar och erfarenhetsutbyten

Jordbruksverket ansvarar för att genomföra nationella uppföljningar, analyser och utvärderingar som Leader Östra Skåne deltar i.

Vidare deltar Leader Östra Skåne i de utbildningar och erfarenhetsutbyten som ges av Jordbruksverket, Landsbygdsnätverket, Lokal Utveckling Sverige och ELARD.

⁷¹ Utgår från Effektenkät, framtagen 2021-03-05 av Mats Holmquist, Högskolan i Halmstad och Jörgen Johansson, Förvaltningshögskolan Göteborgs universitet med synpunkter från bland andra Leader Sjuhärad.

Bilagor

Bilaga 1. Geografisk avgränsning

Bilaga 2. SWOT-analyser

Bilaga 3. Finansieringsplan

Bilaga 4. Urvalskriterier

Bilaga 5. Aktörer i partnerskapet

Bilaga 6. Intressentdialoger och förankring

Bilaga 7. Omvärldsanalyser

Bilaga 8. Kommunikationsplan

Bilaga 9. Strategier och planer vi tagit hänsyn till

Bilaga 10. Indikatorerna och dess definitioner