

# Utvecklingsstrategi

Leader Polaris 2030



# Sammanfattning

Leader Polaris 2020 har genomfört lokalt ledd utveckling 2016-2022 och har utarbetat en kommande strategi. Strategin spänner över Gällivare-, Jokkmokk- och Övertorneå kommuner. Ett stort område som även är en del av Arktis. Befolkningsstätheten är låg och präglas just nu av trendmässig befolkningsminskning. Området präglas av småföretaganden och står inför stora satsningar i framtiden. Det finns ett rikt kulturarv som innefattar många delar av vår historia med urfolket samerna, lantalaiset, finnarna och nybyggarna. Fritids- och föreningslivet är aktivt och många stora och välkända arrangemang finns i kommunerna.

För framtagande av strategin har flertalet utvecklingsträffar genomförts digitalt för att få input till en SWOT som strategin baseras på. Inbjudan till träffarna har gått ut till utpekade intressenter och funnits på sociala medier. Som komplement till träffarna har enkäter skickats ut. I arbetet med strategin har även övrig informationshämtning från bland annat regionala och kommunala planer samt planer som spänner över ett visst intresse eller område. I arbetet har även erfarenheter från tidigare programperiod beaktats.

Den vision som skapats för Leader Polaris 2030 är:

## ***I det lilla sker det stora***

*Här är livet nära – Här finns plats att växa – Här är du hemma*

Området präglas av god tillväxt, stark arbetsmarknad och en kärlek till platsen, naturen och miljön. Därmed har strategiarbetet kommit fram till två målsättningar som ska hjälpa oss att nå vår vision.

Målsättningarna är 1) Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka samt 2) Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna.

De insatsområden som är verktyg för att nå målen är 1) Platser och upplevelser, 2) Social hållbarhet och 3) Smarta landsbygder.

Måluppfyllnad kommer att mätas genom ett antal indikatorer på EU-nivå, nationell nivå och lokal nivå. Valet av indikatorer bidrar också till Agenda 2030-målen och de områden som föreningen valt att fokusera på.

De främsta effekterna vi tror strategin kan bidra med är stärkt attraktivitet i området med ökad livskvalitet och hälsa både genom ökad inflyttning och minskad utflyttning, ökat antal besökare samt ett ekologiskt hållbart samhälle och leverne. Innovation ska vara en naturlig del i verksamheten och projekten.

Verksamheten strävar efter ett nära samarbete i partnerskapet och med andra aktörer och leaderområden.

## Summary

Leader Polaris 2020 has implemented locally led development from 2016 to 2022 and has prepared a future strategy. The strategy spans the municipalities of Gällivare, Jokkmokk and Övertorneå. A large area that is also part of the Arctic. The population density is low and is currently characterised by a declining trend. The area is characterised by small businesses and faces major investments in the future. There is a rich cultural heritage that includes many aspects of our history with the indigenous Sami, Lantala, Finns and settlers. Leisure and association activities are active and many large and well-known events are held in the municipalities.

For the development of the strategy, several development meetings have been conducted digitally to get input for a SWOT on which the strategy is based. Invitations to the meetings have been sent out to identified stakeholders and have been available on social media. Surveys have been sent out to complement the meetings. The strategy has also been informed by other sources, including regional and municipal plans and plans that span a particular interest or area. The work has also taken into account experiences from the previous programming period.

The vision created for Leader Polaris 2030 is:

***In the small things, the big things happen***

*Here life is close - Here there is room to grow - Here you are at home*

The area is characterised by good growth, a strong labour market and a love of place, nature and the environment. As a result, the strategy has set out two objectives to help us achieve our vision.

The objectives are 1) To create attractive living environments where people want to work, live, stay and visit and 2) To create sustainable and smart solutions to enhance place and people's well-being.

The areas of action that are tools to achieve the objectives are 1) Places and experiences, 2) Social sustainability and 3) Smart rural areas.

Achievement will be measured through a number of indicators at EU, national and local level. The choice of indicators also contributes to the Agenda 2030 goals and the areas on which the Association has chosen to focus.

The main effects we believe the strategy can contribute to are strengthened attractiveness of the area with increased quality of life and health both through increased in-migration and reduced out-migration, increased number of visitors and an ecologically sustainable society and way of life. Innovation will be a natural part of the activities and projects.

The association aim to have a close cooperation with other actors and Leader areas.

## Innehåll

Sammanfattning	1
Summary	1
1. Landsbygdsutveckling genom Leader	1
2. Strategins framtagning	1
Genomförandeplan	1
Intressentanalys	2
Utvecklingsträffar	2
Enkäter	2
Remissrunda	2
Övrig informationsinhämtning	3
Tidigare programperiod	4
3. Utvecklingsområdet	5
3.1 Tabell med statistik	5
Kompletterande statistik för området som helhet	6
Kompletterande statistik per kommun	7
3.2 Områdesbeskrivning	7
Geografi och befolkning	7
Näringsliv och arbetskraft	8
Resurser, infrastruktur och service	9
Social anda, hälsa och livskvalitet	9
3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter	10
Folk och livsmiljöer	10
Samverkan och handlingskraft	11
Näringsliv, arbetsmarknad och utbildning	11
Hållbar utveckling	12
Andra analyser	12
4. Mål, insatsområden och indikatorer	13
4.1 Vision	13
4.2 Mål	13
4.3 Insatsområden	14
4.4 Indikatorer och målvärden	16
EU-indikatorer	16
Nationella indikatorer	16
Lokala indikatorer	17
5. Genomförande	22

5.1 Kommunikation	22
Uppstartsfasen	22
Genomförandefasen	22
Uppföljnings- och utvärderingsfasen	22
5.2 Urvalsprocess	23
5.3 Samordning och samarbete med övriga aktörer	23
5.4 Effekter	24
5.5 Hur strategin främjar innovation	25
5.6 Övergripande principer	26
Framtagande	26
Genomförande	27
Uppföljning	27
6. Organisation	28
6.1 Partnerskapet och föreningen	28
6.2 Föreningens styrelse	28
6.3 Drift – den operativa verksamheten	30
7. Uppföljning och utvärdering	31

## 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.

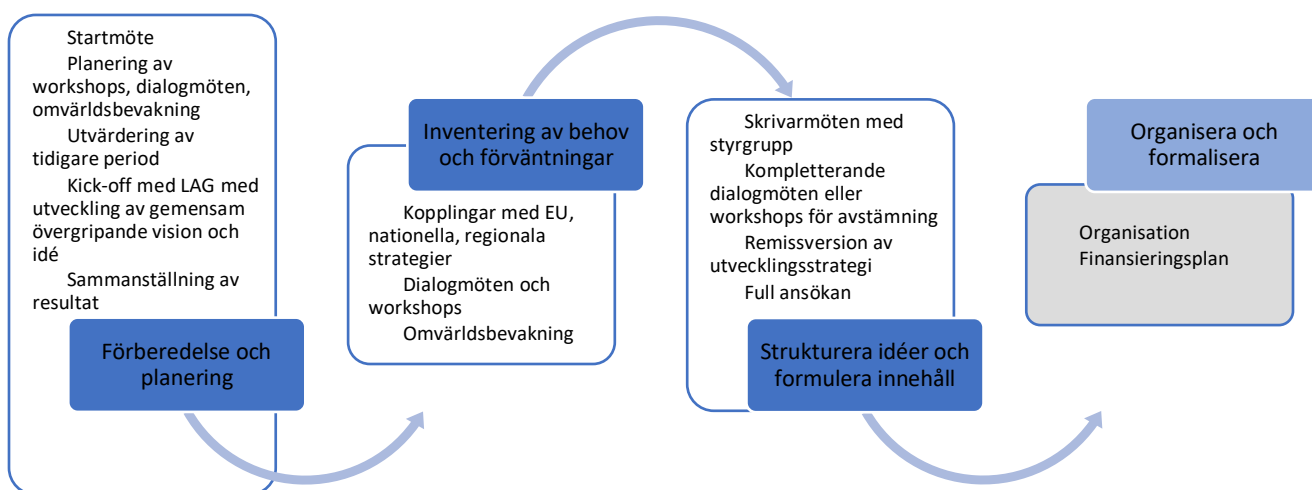
Strategin utgår ifrån det lokala perspektivet där analys av områdets utvecklingsbehov och möjligheter samt samordning med andra handlingsplaner och utvecklingsstrategier i området ligger till grund för strategins mål och insatsområden. Eftersom Leader finansieras av stöd från EU genom Europeiska jordbruksfonden 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

Leader Polaris 2020, som är den organisation som ansvarar för genomförandet av LLU 2016-2022, har stått som ansvariga för denna strategi. LAG-styrelsen utsåg en arbetsgrupp/strategigrupp på fem personer där samtliga kommuner och sektorer fanns representerade. För processledning av utvecklingsträffar samt ledning av skrivarbetet upphandlades det en extern resurs.

### Genomförandeplan



Figur 1 Genomförandeplan för strategiframtagning

## *Intressentanalys*

För att få en bred uppslutning kring framtagandet av strategin lades stor vikt intressentanalysen där strategigruppen inledningsvis listade de aktörer som i någon mening bedömts påverka eller påverkas av vår strategi. LAG-styrelsen kompletterade med aktörer och parallellt med detta arbete gick det ut en publik uppmaning att anmäla sig som intressent, ett digitalt formulär kommuniceras genom nyhetsbrev, webbsida, mail och sociala medier.

Listan med ca 150 intressenter sorterades därefter utifrån om aktören är verksam på lokal eller regional nivå, strategisk eller operativ samt vilken sektor den tillhör.

## *Utvecklingsträffar*

För att få input till vår SWOT har vi vid framtagande av strategin genomfört utvecklingsträffar med näringsliv, offentlig verksamhet, ideella sektorn och nuvarande LAG-styrelse. Inbjudningar till gick ut brett genom sponsrade annonser på sociala medier, direktinbjudningar via mail till aktörer på intressentlistan samt genom direktkontakt genom LAG-styrelsens befintliga nätverk som täcker samtliga kommuner och sektorer.

Samtliga möten har arrangerats digitalt. För genomförande av utvecklingsträffarna användes verktyget Zoom och för inhämtande av information verktygen Mentimeter och Google docs.

Syftet var att samla underlag från många olika håll för att kunna skapa en förankrad strategi. En viktig del i arbetet har varit att lyfta de ingående kommunernas unicitet och styrkor, samtidigt som detta vävdes ihop till en gemensam strategi. För att stödja detta har utvecklingsträffar och dialogmöten designats med målet att få ett utbyte mellan de olika funktionerna i kommunerna. Det har inneburit att alla sektors representanter och intressenter har träffats för gemensamt arbeta tillsammans över kommungränserna.

## *Enkäter*

Som komplement till individuella svar och gemensamma SWOT har synpunkter och idéer inkommit via en digital enkät som funnits på svenska och engelska och som skickats ut via e-post, sociala medier samt funnits tillgänglig på föreningens webbsida. Riktade insatser med enkäten gjordes mot ungdomar under 25 år, samt utrikesfödda personer. Totalt har 118 enkäter besvarats med representation från alla åldersgrupper och relativt jämn könsfördelning. Utrikesfödda har varit en svår grupp att nå.

## *Remissrunda*

Ett första utkast på strategin lades ut publikt på föreningens webbsida för att möjliggöra en bredd av kommentarer. Den skickades även ut riktat till aktörer inom tematiska områden; digitalisering, livsmedelsproduktion, besöksnäring, kultur och fritid samt övergripande regional landsbygdsutveckling. Synpunkter och kompletteringar från remissrundan har arbetats in i strategin till det fortsatta arbetet och förankringen.

## Övrig informationsinhämtning

De övriga planer<sup>1</sup> och strategier som har använts som informationskälla och som vi har förhållit oss till är främst regionala och kommunala planer och strategier, där den regionala utvecklingsstrategin även är tongivande för de övriga utvecklingsinsatser som vår strategi ska förhålla sig till i framtida genomförande. I Region Norrbottens framkommer att ”den regionala utvecklingsstrategin ligger till grund för en fortsatt bred och lyhörd samverkan mellan aktörer i Norrbotten”. Vidare har information inhämtats från flertalet tematiska planer och strategier med koppling till strategins inriktning, såsom; service, kulturella och kreativa näringar, smart specialisering, jämställd tillväxt, besöksnäring, civilsamhälle och föreningsliv, skogsnäring samt de samiska näringarna.

En omvärldsspaning på nationell nivå gjordes under ledning av Kairos Future, specifikt framtagen för lokalt ledd utveckling, och en översyn har även gjorts av landsbygdspropositionen samt den nationella strategin för hållbar regional utveckling i hela landet 2021-2030.

Många av dessa planer går i god linje med vår kommande strategi. Därmed kan man anse att dessa överensstämmer både med den information vi erhållit vid utvecklingsträffar och enkäter och därmed även vår strategi. Vi har även genomfört ett gemensamt möte med företrädare för Länsstyrelsen, Region Norrbotten och Norrbottens livsmedelsstrategi Nära mat för att förankra strategin och se så att den överensstämmer med andra övergripande strategier.

Strategigruppen och verksamhetskontoret har deltagit vid erfarenhetsutbyten som getts via Jordbruksverket, Landsbygdsnätverkets och Lokal Utveckling Sveriges kanaler.

Dialog har förts med övriga leaderområden i Norr- och Västerbotten vid arbetet med strategin.

---

<sup>1</sup> Planer och strategier som har använts som informationskälla och som vi förhållit oss till är främst:

- Kommunplaner Gällivare, Jokkmokk och Övertorneå
- Omvärldsbevakning för kommunerna
- Näringslivsstrategier
- Region Norrbotten: Regionalt serviceprogram Norrbottens län 2014-2018 samt kompletteringar 2002-2021
- Region Norrbotten: Regional agenda för kulturella och kreativa näringar 2018-2021
- Region Norrbotten: En ny näring växer fram del 1 och del 2
- Region Norrbotten: Regional utvecklingsstrategi – Norrbotten 2030
- Region Norrbotten: Strategi – Smart specialisering i Norrbotten
- Region Norrbotten: Norrbottens innovationsstrategi 2019-2030
- Region Norrbotten: Handlingsplan för jämställd regional tillväxt 2017-2018
- Norrbottens folkhälsopolitiska råd: Norrbottens folkhälsostrategi 2018-2026
- Landsbygdspropositionen. Prop. 2017/18:179
- Jordbruksverket – Rekommendationer för att stärka besöksnäringen på landsbygden
- Riksidrottsförbundet: Idrottsrörelsens landsbygdsprogram – Ett Sverige fullt med rörelse och gemenskap
- Kairos future: Tolv trender för lokal utveckling
- Regeringens skrivelse: Nationell strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021-2030. Skr. 2020/21:133
- Region Norrbotten: Skogsnäringen i Norrbotten fram till och med 2030
- Riksidrottsförbundet och Norrbottens idrottsförbund: Idrottens förändringsarbete - Strategi 2025
- Ersta Sköndal Bräcke Högskola: Medborgerligt engagemang i Sverige 1992-2019
- Tillväxtverket: Städer och landsbygder. Forskning, fakta och analys.
- Region Norrbotten: Norrbottens roll i samhällsekonomin – en kritisk granskning av regionala aktiviteter samt några lärdomar för framtiden
- Sametinget: Näringspolitisk strategi - Sápmi - en näringsmässig resurs
- Sametinget: Läget i Sápmi – en kartläggning av samiskt näringsliv
- SmåföretagarIndex 2020

### *Tidigare programperiod*

Varje avsnitt i strategin har stämts av med motsvarande avsnitt i föregående strategi för att avgöra om något, och i så fall vad, som ska tas i beaktande. Jämfört med föregående programperiod ser vi ett fokusskifte mot att skapa attraktiva samhällen, snarare än att skapa nya arbetstillfällen, varför dessa delar har varit högst prioriterade att ta hänsyn till. Då vi även går från flerfond till enfond har det varit viktigt att planera för hur vi kan fånga upp de utvecklingsidéer som tidigare genomförts inom någon av de fonder som nu försvinner. Erfarenheter från tidigare programperioder har även säkerställts genom utvärdering av tidigare genomföranden och hur verksamheten har organiserats.

### 3. Utvecklingsområdet

#### 3.1 Tabell med statistik

Tabell 1 Tabell med statistik

Ämnesområde	Variabel	Värde	
Områdets storlek	<i>Antal invånare</i>	25 602	
	<i>Storlek i km<sup>2</sup></i>	39 070	
	<i>Invånare per km<sup>2</sup></i>	0,7	
Befolkningsstruktur	<i>Andel av befolkningen som är utrikes född (%)</i>	11	
	<i>Andel av befolkningen i intervallerna (%):</i>	Kvinnor	Män
	<i>0-15 år</i>	8	8
	<i>16-24 år</i>	4	5
	<i>25-44 år</i>	11	12
	<i>45-64 år</i>	13	14
<i>65- år</i>	14	14	

## Kompletterande statistik för området som helhet

Tabell 2 Kompletterande statistik

Ämnesområde	Variabel	Värde		
		Polaris	Region Norrbotten	Riket
Utbildningsnivå (SCB statistikdatabas, befolkning 25-64 år efter region och utbildningsnivå 2020)	<b>Total. Andel av befolkningen som är i åldern 25–64 år med eftergymnasial utbildning (%)</b>	13,67	18,33	22,69
Arbetslöshet (Regionfakta, öppet arbetslösa 16-64 år, årsmedeltal 2020)	<i>Andel öppet arbetslösa i åldern 16–64 år, årsmedeltal 2020 (%)</i>	2,7	3,6	4,9
	<i>Andel i arbetsmarknadsprogram i åldern 16–64 år, årsmedeltal 2020 (%)</i>	2,0	3,1	3,6
	<b>Total. Andel arbetslösa samt i arbetsmarknadsprogram i åldern 16–64 år, årsmedeltal 2020 (%)</b>	4,7	6,7	8,5
Folkhälsodata (Kolada, globala målen för hållbar utveckling 2020)	<i>Andel invånare med bra självskattat hälsotillstånd 2020 (%)</i>	64,5	70	72
	<i>Medellivslängd kvinnor 2020</i>	83,1	83,2	84,3
	<i>Medellivslängd män 2020</i>	79	79,6	80,8
Fritidshus (Barn med tillgång till fritidshus SCB, barn (0-15 år) med tillgång till fritidshus 2020)	<i>Andel barn (0-15 år) med tillgång till fritidshus 2020 (%)</i>	59	57	35
Ensamhushåll (SCB, andel hushåll där personen är ensamstående utan barn 2020 samt SCB andel personer i hushållstypen ensamstående utan barn 2020)	<i>Andel hushåll ensamstående utan barn 2020 (%)</i>	46	43	40
	<i>Andel personer som lever i hushållstypen ensamstående utan barn (%)</i>	24	22	19

## Kompletterande statistik per kommun

Tabell 3 Kompletterande statistik per kommun

Ämnesområde	Variabel	Värde		
		Överkalix	Jokkmokk	Gällivare
Företagande (Företagarna, företagarfakta 2020)	<i>Andel mikroföretag, &lt;10 anställda, av totala antalet arbetsställen som tillhör privata företag (%)</i>	94,9	94,9	86
Pendling (SCB, registerbaserad arbetsmarknadsstatistik 2019 (tabell 20201126))	<i>Andel inpendlare av totalt antal personer som bor och/eller arbetar i kommunen (%)</i>	11,6	9,1	10,3
	<i>Andel utpendlare av totalt antal personer som bor och/eller arbetar i kommunen (%)</i>	19,2	15,8	5,8

### 3.2 Områdesbeskrivning

#### Geografi och befolkning

Våra tre kommuner är en del av Arktis, det stora havsområde (Norra ishavet) runt jordens norra pol samt omkringliggande landområden. Området är även en del av Sápmi. Sápmi breder ut sig över hela den norra delen av Nordkalotten, från ryska Kolahalvön i öster till svenska landskapet Dalarna i söder. Sápmi som begrepp innefattar både landområdet Sápmi och folket samerna. Avståndet från Jokkmokks fjällvärld i väst till Överkalix östra kommungräns är, om man följer E10, ungefär 35 mil. Området som till största delen ligger norr om polcirkeln är rikt på skogar, sjöar, älvar, myrar och hela den västra delen utgörs av högfjällsområden. I området finns även Kalixälven, som är en av landets fyra nationalälvar och världsarvet Laponia, Europas största sammanhängande naturlandskap med orörd natur. Det är det enda världsarvet i Norden som uppfyller både natur och kulturkriterier och spänner över flera kommuner. Vi har även kopplingar till arbete i det arktiska rådet i och med att vårt urfolk samerna är representerade där. Arktiska rådet (Arctic Council) är ett internationellt forum för samarbete mellan regeringarna i de åtta arktiska länderna och sex organisationer för ursprungsfolk. Verksamheten är inriktad på skydd av den arktiska miljön, hållbar utveckling och förbättring av de arktiska invånarnas ekonomiska, sociala och kulturella välbefinnande.

Befolkningstätheten är 0,66 invånare/ km<sup>2</sup> (att jämföra med 25,5 invånare/ km<sup>2</sup> för hela Sverige) och ingen av tätorterna som ingår har över 20 000 invånare. Området är det mest glesbefolkade av landets leaderområden och har under de senaste 50 åren sett en trendmässig befolkningsminskning. Detta till trots, är det brist på bostäder och efterfrågan på arbetskraft är större än utbudet.

Området gränsar i dagsläget till tre andra leaderområden.

## Näringsliv och arbetskraft

Området kännetecknas av småföretagande och entreprenörskap. Bland de privata företagen är nio av tio mikroföretag med färre än tio anställda och etableringsfrekvensen (antal nystartade företag per 1000 invånare) hos kommunerna i området spänner mellan 9,3 och 14,2, att jämföra med 10,8 för riket. I länet som helhet är andelen kvinnliga företagare färre än genomsnittet i Sverige. De kulturella och kreativa näringarna får en allt större betydelse för såväl området som regionen i stort. Den ökade efterfrågan på naturnära och ekologiskt hållbara upplevelser gör att besöksnäringen utvecklas, vilket bidrar till utvecklingen av natur- och kulturupplevelser av olika slag. Utvecklingen av besöksnäring och upplevelseproduktion visar på dess beroende av att kunna ta del av och verka i och med naturmiljöns mark- och vattenresurser. Det finns också ett ökat intresse för närproducerad mat där olika typer av bygdebolag, odlingsällskap och REKO-ringar har etablerats inom området.

I kommunerna finns det 11 samebyar vars medlemmar bedriver renskötsel. Rennäringen är den näring som varit verksam i området längst och utgör fortfarande en levande och viktig näring för andra näringar och samhället i stort. Företag inom renskötsel är enskilda firmor och är av sin natur knutna till den egna kommunen eller området.

Bland de övriga areella näringarna i området finns det även företag inom gruva, energi och skog. Jordbruksmark finns endast i mindre omfattning. Frågan kring markanvändning är ständigt aktuell, med många intressenter som gör anspråk på naturresurser i naturen och på skyddad mark. Det innebär att olika intressen ställs mot varandra.

Enligt Norrbottens handelskammare planeras investeringar på 700 miljarder kronor i Norrbotten i omställningen till ett fossilfritt samhälle. I omställningen mot ett mer hållbart samhälle finns även en allmän attraktionskraft för den norra delen av Sverige hos näringslivet, utifrån tillgången till förnybar energi och kyla. Facebook och Northvolt är exempel på etableringar som gjorts och det finns förväntningar om att fler etableringar ska ske. Uppbyggnaden av kompetens inom området datacenter sprider sig i regionen och det finns ett pågående intresse av att etablera serverhallar i Jokkmokks kommun.

Expansionen inom basindustrin i malmfälten innebär att stora delar av samhällen ska flyttas vilket kräver stora, samlade resurser. Samhällsomvandlingen och nyetableringar är processer som påverkar hela området med efterfrågan på arbetskraft, brist på bostäder och ger även återverkningar i de andra kommunerna i form av arbetstillfällen och etablering av underleverantörer. Arbetskraften är mobil och till största del bilburen då många anställda bor på en ort men arbetar i en annan. In- och utpendlingen är utbredd, både mellan kommunerna och från landet i stort.

Den offentliga sektorn står alltså för den största andelen av de kommunala skatteintäkterna i området.

Arbetslösheten är låg i området; 2,7 % var öppet arbetslösa utifrån årsmedeltal 2020, att jämföra med 4,9 % för riket som helhet. Prognosen för framtiden är att den fortsatt kommer att ligga på låga nivåer i och med de satsningar som görs. Stora pensionsavgångar med människor på väg ut från arbetsmarknaden, tillsammans med få ungdomar på väg in, leder till att gruppen människor i arbetsför ålder minskar fram till 2030<sup>2</sup>.

Även utbildningsnivån är lägre i vår region i jämförelse med riksgenomsnittet. Det, i kombination med den låga arbetslösheten, gör att arbetsgivare får svårt att rekrytera rätt kompetenser. Att säkra

---

<sup>2</sup> 51 000 anställningar i Norrbotten till och med 2030 – En analys av rekryteringsbehov och rekryteringsproblem med lösningsförslag

kompetensförsörjningen gör att det är en ständigt prioriterad fråga för samtliga arbetsgivare. Möjligheter till viss högre utbildning på distans finns genom lärcentren och genom de olika kommunalförbunden. Den successivt utvecklade vetenskapliga och högteknologiska miljön, tillsammans med ny kommunikationsteknik ger ytterligare möjligheter att utbilda folk på plats men även extern arbetskraft och inflyttning kommer att krävas för att möta kompetensbehovet. Det kommer även krävas stora satsningar på kulturella och kreativa näringar för att balansera upp näringslivsstrukturen och skapa ett attraktivt och jämställt, inkluderande och demokratiskt samhälle.

### Resurser, infrastruktur och service

Området har ett rikt kulturarv som innefattar många delar av vår historia med samerna, lantalaïset, finnarna och nybyggarna. Det finns många föreningar kopplat till våra kulturer. De många olika minoritetsspråken och dialekterna som representeras är också unika tillgångar. Flera samiska institutioner inom kultur, utbildning och samhällsliv är koncentrerat i Jokkmokk med bland annat Ájtte – Svenskt Fjäll- och Samemuseum, Sámiij áhpadusguovdásj/Samernas utbildningscentrum och Sameslöjdstiftelsen Sámi Duodji.

Fritids- och föreningslivet är aktivt och olika äventyrslopp, marknader och festivaler har etablerats i området. På många ställen finns det många arrangemang och mycket engagemang för minoritetsspråken såsom festivaler, föreläsningar, kultur och aktiviteter för att synliggöra språken. Under sommaren hålls marknader i Gällivare och Övertorneå och i februari hålls Jokkmokks vintermarknad med rötter från 1600-talets början, och lockar 30 000 - 50 000 besökare under tre dagar.

Både kulturen och naturen fyller viktiga funktioner för såväl invånarnas egna identiteter, som för turismen. Inlandsbanans nordligaste stopp är i Gällivare och besökare har därifrån möjlighet att ta sig vidare ut till områdets olika besöksmål där världsarvet och de många olika nationalparkerna, fjällen, skogarna och älvarna lockar. Kommunikationerna och förbindelserna med omvärlden har stor betydelse för områdets utveckling. Tillgång finns till flyg, järnväg och buss, och Övertorneå fungerar som nod för länets transportsektor med Länstrafikens huvudkontor på orten.

Tillgången till service är förhållandevis god inom tätorterna medan i glesare områden ser vi en vikande tillgång till både offentlig och kommersiell service. Utbudet och användandet av digitala tjänster har ökat under coronapandemin, vilket sätter ytterligare ljus på vikten av en god digital infrastruktur. Bredbandsutbyggnaden pågår men Norrbotten är fortsatt den region i landet som ligger längst från det nationella målet för fibertillgång i glesbygd<sup>3</sup>, och avståndet till övriga regioner ökar.

Stora investeringar som tar mycket mark i anspråk påverkar även det fria friluftslivet, utöver de tidigare nämnda intressekonflikterna när näringar och riksintressen ställs mot varandra.

### Social anda, hälsa och livskvalitet

Området erbjuder gott om naturupplevelser och fritidsaktiviteter året om. Naturen präglar också livet och livsstilen då alla förutsättningar för ett aktivt friluftsliv finns runt knuten. Trots det är den allmänna hälsan i området lägre än genomsnittet för både länet och riket.

---

<sup>3</sup> <https://statistik.pts.se/mobiltackning-och-bredband/statistik/> (hämtad 20211006)

Invånarna i området är mobila, avstånd räknas i timmar och inte i mil. I samhällena finns den service man har behov av dagligdags inom nära avstånd, fem-minuters-samhälle är ett förekommande begrepp. Under arbete och fritid är det däremot vanligt att man åker långa sträckor till både kust och fjäll inom länet.

Stuglivet i mindre byar utanför tätorterna utgör ett viktigt sammanhang och det finns en, ibland dold, stolthet över sin historia och sitt ursprung. Byar och bygder har i många fall flera föreningar som erbjuder aktiviteter och mötesplatser löpande under året och i samband med högtider. Här finns ingen trängsel och plats att delta, även om det dock kan upplevas som svårt att ta sig in i den starka gemenskapen.

Insatser från engagerade människor i området har stor betydelse. Det finns en förståelse för att tillgången till kommersiella aktiviteter är begränsad, vilket medför att många människor engagerar sig för att skapa ett utbud. En stor del av det lokala fritids- och aktivitetsutbudet kommer därmed från föreningslivets ideella verksamheter och arrangemang. Alla dessa föreningar fyller dessutom en viktig social funktion, och är ofta även drivande i frågor om områdets utveckling.

### **3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter**

I utvecklingsträffar och genom enkäten har information till SWOT-analysen samlats in. Utifrån denna har behov och utvecklingsmöjligheter identifierats som sammanfattats i de fyra rubrikerna nedan; Folk och livsmiljöer, Samverkan och handlingskraft, Näringsliv och arbetsmarknad samt Hållbar utveckling.

#### **Folk och livsmiljöer**

De anledningar som tydligast kommit fram i utvecklingsträffarna till att vi trivs i vårt område är natur, hem och trygghet. Ytterligare en återkommande styrka är närhet. Antingen närhet till natur, aktiviteter eller mellan människor. Men även en närhet till beslutsfattare inom exempelvis den offentliga verksamheten, vilket gör att beslutsvägarna är korta. Vi lever mångt och mycket i ett fem-minuters-samhälle där det inte behöver vara långt mellan boende, arbete, fritid och aktiviteter. Det kan göra det attraktivare för andra att flytta hit och vi kan ha en hög livskvalitet när tid kan läggas på annat än att transportera sig.

Människorna upplevs som lösningsorienterade, mångkonstnärer och öppna för att skapa egna aktiviteter. Föreningslivet har en lång tradition med många livskraftiga byaföreningar och sameföreningar. Den starka gemenskapen och gräsrotsengagemanget kan även vara en del i att den ideella sektorn är stor och att det finns en stor variation av arrangemang såsom hundutställningar, bilträffar, skidtävlingar och marknader.

Vidare beskrivs folket i området som pragmatiskt lagda med starkt engagemang samt som innovativa, drivna entreprenörer. Det finns en handlingskraft att skapa, förändra och utveckla. I byarna återspeglas det bland annat av att man sällan väntar på att någon annan ska genomföra saker, man gör det själv eller tillsammans med andra. I förhållande till storleken på samhällena är servicenivån förhållandevis god och det finns många aktiviteter att ta del av, där exempelvis fritidsaktiviteter kan vara billigare än på större orter.

Området är unikt i sig då det finns en stark kulturhistoria, språk, mångfald och dialekt. Det talas flera samiska varieteter, finska och meänkieli. En möjlighet är att nyttja detta kraftfullare. Vi har ett unikt område med mångfald och kultur som är av intresse för andra. Möjligheter finns även att arbeta mer med generationsväxling med hjälp av språket.

Den starka viljan som uttryckts i många utvecklingsträffar för att skapa mötesplatser behöver vi ta hand om. Det kan vara alltifrån mötesplatser för handel, fritid eller näringsliv.

#### Samverkan och handlingskraft

Det finns en känsla att vi är sämre än andra områden på att arbeta över kommungränserna. Kommunerna har samarbeten på olika sätt men man ser också att det går att samverka i ännu högre grad och lära av varandra. Därtill är samverkan och samarbete inom och mellan samtliga sektorer ytterligare områden som kan förbättras. Ibland saknas "någon som borde" för att exempelvis arbeta med frågor där det finns ett delat- eller oklart ägarskap i vissa frågor.

Företagen har en bra möjlighet att bidra till samhället och näringslivets utveckling genom samverkan med övriga sektorer.

En svaghet i området är att kunna ta vara på personer som i ett längre perspektiv vill engagera sig i ideella sektorn. Att engagera ideella ledare blir allt svårare. Föreningsverksamheten är under omvandling och det är något som behöver beaktas och bemötas genom exempelvis nytänkande och digitalisering. Även bristen på generationsväxling innebär en svaghet. Ofta är det en eldsjäl som driver verksamheten vilket gör det hela personbundet, och brist på överföring av kunskap kan leda till problem. Det bedöms också saknas tillräcklig variation på föreningar och aktiviteter för ungdomar. Något som kan utveckla området är att nyttan med ideella sektorn tydligare lyfts. För att utveckla den ideella sektorn kan nya former av organisering och utförande behöva utvecklas.

Det finns även en möjlighet att utveckla infrastruktur, kommunikation, bostadsbyggande och digitalisering i stort som kan gynna alla sektorer. Genom samarbeten mellan sektorer och mellan kommuner kan vi uppnå ett hållbart samhälle som skapar attraktivitet, förutsatt att det finns en god service ute på landsbygden.

#### Näringsliv, arbetsmarknad och utbildning

Näringslivet är på många ställen starkt, där en stark industri och den samhällsomvandling som pågår på grund av gruvbrytning ses som bidragande orsaker. Småföretagarverksamheten är utbredd inom många olika näringar såsom entreprenad och industri, besöksnäring och rennäring. En svaghet i området är att det på vissa håll inte är ett tillräckligt diversifierat näringsliv. Det stora fokuset på industri och större etableringar innebär att andra näringar inte upplevs få samma utrymme och stöd att växa. Det finns också en upplevelse av machokultur och att det finns en jantelag som innebär ett hinder för utveckling på många håll.

Arbetslösheten i området är bland de lägsta i landet och detta tillsammans med en negativ befolkningsutveckling bidrar till att kompetensförsörjning är en av de stora utmaningarna i området.

Några hot för området är bland annat att flyttströmmar går söderut och mot större städer. Utflyttning generellt, med en övervikt av kvinnor och unga, höjer medelåldern i befolkningen och leder till demografiska problem som i kombination med låg utbildningsnivå skapar svårigheter med kompetensförsörjningen. Bristen på gymnasiala- och eftergymnasiala utbildningar, bostäder, lokaler och kollektiva transportlösningar hämmar både privatlivet och utvecklingen av näringslivet. Studier visar också att låg utbildningsnivå och levnadssätt påverkar både livslängd och livskvalitet.

Genom att arbeta med kompetensutveckling, inkludering och jämställdhet kan vi attrahera människor att stanna kvar och flytta hit.

Det upplevs finnas en stor möjlighet i att lyfta de kulturella och kreativa näringarna, där också besöksnäringen ingår, för att öka attraktiviteten i området. Att besöksnäringen är under utveckling är en möjlighet som gynnar näringslivet generellt. Genom att utveckla områdets fritids- och

kulturupplevelser och marknadsföra dessa kan vi få en stärkt besöksnäring samtidigt som det möjliggör att lokalbefolkningen känner en stolthet och får en än mer betydelsefull fritid. Utifrån ett befolkningstillväxtperspektiv ses det som viktigt att både behålla de som redan bor i området och också att locka besökare som kan bli en framtida boende. Det förutsätter att vi alla tillsammans kan arbeta med hållbarhet så att de stora kultur- och miljövärdena inte försvinner.

### Hållbar utveckling

Vi upplever att det finns ett nationellt storstadsperspektiv och norm vilket hämmar utvecklingen av området. I tillägg till detta finns det både en rådande machokultur och även vissa fördomar som riskerar att ge en negativ bild av området. En viktig del för att skapa förutsättningar för en hållbar utveckling är därför att arbeta för att nå ut med en positiv bild av områdets möjligheter.

Digitaliseringen ses som en viktig möjliggörare för hållbar utveckling genom att den bland annat medger tillgång till kunskap och ett platsberoende arbetssätt samt förenklar kommunikation och service. Digitaliseringen kan dock också ses som ett hot då det finns människor som inte vill eller kan använda ny teknik och riskerar att hamna i ett slags utanförskap.

Markanvändning är en fråga som mer och mer ökar i betydelse där det finns många intressen som står i konflikt med varandra. Skogsbruk, utbyggnad av vindkraft, gruvor som expanderar, rennäringens marker, skyddade arealer, besöksnäringens verksamhet är exempel på intressenter som ofta vill verka på samma markområden. Här finns ett stort behov av kunskapshöjning och samverkan på många olika plan för att skapa förutsättningar för hållbar utveckling.

### Andra analyser

I strategiframtagningsarbetet har den regionala utvecklingsstrategin och respektive kommuns kommunplan varit viktiga vägledande dokument i planering och genomförande. Region Norrbotten vill med sin regionala utvecklingsstrategi (RUS) bidra till att skapa ett hållbart och attraktivt samhälle som präglas av mångfald. Det övergripande målet är att Norrbotten ska vara ett välkommande, hållbart och attraktivt län. Vidare är ansatsen att Norrbotten ska skapa hållbar tillgänglighet och ha en väl fungerande kompetensförsörjning samt vara innovativt och konkurrenskraftigt. Vägen dit är hög livskvalitet i attraktiva livsmiljöer, hållbara transporter och tillgänglighet, flexibel och väl fungerande kompetensförsörjning samt smarta, hållbara innovationer och entreprenörskap. Hänsyn har även tagits till "Norrbottens innovationsstrategi eller Norrbotten smart specialiseringsstrategi" samt till Region Norrbottens regionala serviceprogram.

SmåföretagarIndex 2020 drar slutsatsen att kommuntyperna "stora pendlingskommuner nära en storstad" och "storstadskommuner" får högst betyg i villkoren för företagandet och den kommuntyp som beskrivs vara på tredje plats är landsbygdskommuner som har betydande besöksnäring. Landsbygdskommuner utan en stark besöksnäring klarar sig betydligt sämre än övriga och hamnar på nionde och sista plats av kommuntyperna.

En omvärldsspaning på nationell nivå gjordes under ledning av Kairos Future, specifikt framtagen för lokalt ledd utveckling, och en översyn har även gjorts av landsbygdspropositionen samt den nationella strategin för hållbar regional utveckling i hela landet 2021-2030.

## 4. Mål, insatsområden och indikatorer

### 4.1 Vision

Vår vision är:

***I det lilla sker det stora***

*Här är livet nära – Här finns plats att växa – Här är du hemma*

En starkt bidragande orsak till visionen är all input som kommit till att just platsen, miljön och närheten är viktig. Man känner sig hemma och man känner sig trygg. Men man har även sett behovet av att mötas och samverka med andra. Samverkan kan ske mellan individer, näringsliv, offentlig verksamhet, ideella sektorn och över kommungränser. Genom denna strategi vill vi skapa attraktiva samhällen med mångfald och tolerans och där en förståelse för människors olikheter finns. Språk, kultur och diversifiering ska även genomsyra verksamheten där människan alltid är i fokus.

### 4.2 Mål

Området präglas av god tillväxt, en stark arbetsmarknad och personer som känner en stor kärlek till platsen, naturen och miljön. Vi har en stark tilltro till att skapa ett attraktivt samhälle med fler platser där människor kan mötas. Den demografiska utvecklingen är en utmaning samtidigt som en stor del av näringslivet blomstrar. Vi har ett starkt kollektivt engagemang inom föreningslivet, även om eldsjälarna och andra ideella krafter på sina håll minskar i antal. Den övergripande målsättningen är att fortsätta utveckla områden där vi är starka samt stärka områden där vi är svaga. Området, med sin kultur och sina språk, är unikt och bör tas tillvara på. Genom samverkan över gränserna kan vi uppfylla vår vision.

Vi har två målsättningar:

- 1) Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka.
- 2) Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna.

Målen ligger väl i linje med de fyra övergripande mål som den regionala utvecklingsstrategin pekar ut: Vara välkomnande, hållbart och attraktivt; Skapa hållbar tillgänglighet; Ha en väl fungerande kompetensförsörjning; Vara innovativt och konkurrenskraftigt. Strategins målsättningar harmonierar även med mål i andra nationella och regionala planer och de kommunala planerna (se fotnot 1).

De två målen bidrar också till två av huvudmålen inom den Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling; att säkerställa hållbar förvaltning av naturresurser och klimatåtgärder samt att uppnå en balanserad territoriell utveckling av landsbygdsekonomier och samhällen på landsbygden, inklusive sysselsättningskapande och -upprätthållande åtgärder.

#### **Mål 1: Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka**

Genom att skapa ett attraktivt samhälle som präglas av god service, bra infrastruktur inom information och marknadsföring, möjligheter för bostadsbyggande, inkluderande mötesplatser, jämställdhet och mångfald kan vi öka inflyttning, bli starkare inom kulturella och kreativa näringar, däribland besöksnäringen, samt öka livskvalitén. Vi vill ha ett mångkulturellt samhälle med kulturer, språk och dialekter som möts, och även bjuda in fler att ta del av det. Ett attraktivt samhälle präglas

också av ett diversifierat näringsliv och en bredd inom föreningslivet. För att kunna stärka föreningslivet behöver vi även beakta den modernisering som kommer i och med en förändring av organisering och utförande vad avser idrott och kultur.

Vi hoppas också att vårt samhälle ska bli attraktivt för livsnjutare som väljer att bo i området och arbeta på distans till andra delar av landet eller världen. Dagens digitala utveckling och erfarenheter från rådande pandemi har skapat förutsättningar för det. Besöksnäringen kan utgöra en del i denna inflyttningstrappa där dagens besökare senare i livet kan välja att bosätta sig i området.

## **Mål 2: Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna**

Vi vill att både platsen och människorna här ska må bra. Det ser vi kan ske genom att arbeta med hållbarhet (socialt, ekonomiskt och miljö) generellt och kraftsamlat samt genom kompetensutveckling. Genom att stötta det cirkulära och småskaliga kan hållbarheten stärkas. Där är nyckelfaktorer bland annat att ta tillvara på digitaliseringens möjligheter, lokal- eller småskalig produktion, härodlat, insatser för att motverka klimatutmaningarna, förnyelsebar energi och lösningar på, samt övergång till, fossilfria alternativ. För att lyckas med detta finns en stor potential till att nyttja omgivande initiativ hos näringslivsorganisationer, lokala eller regionala projekt samt andra aktörer som kan möjliggöra och stärka kompetens inom området.

### **4.3 Insatsområden**

Vi har valt tre insatsområden till våra mål.

#### **Insatsområde 1: Platser och upplevelser (mål 1 och mål 2)**

Platser och upplevelser kan vara både fysiska och digitala.

För att möta det stora intresset för hållbara och attraktiva samhällen ska strategin prioritera insatser som skapar eller utvecklar mötesplatser och ökar förutsättningen för ett aktivt fritids- och kulturliv. Särskilt intressant är även insatser kring platsinnovation.

Infrastruktur, till exempel plattformar för marknadsföring, kluster för samarbete och paketering, för kulturella och kreativa näringar (KKN) och verksamheter är ett prioriterat område. En annan viktig näring är besöksnäringen då den gynnar alla sektorer, inte bara näringslivet. Att skapa och synliggöra besöksanledningar, upplevelser och ett rikt utbud av ekologisk och närodlat mat är viktigt. För att ytterligare möta näringslivets behov är det fördelaktigt om åtgärder inom insatsområdet bidrar till att öka kännedomen om området som destination för besökare som i förlängningen också kan ge nya invånare. En prioriterad insats är även att skapa möjligheter för den ideella kulturella sektorn och öka diversifieringen inom näringslivet.

Kopplar specifikt till följande globala mål:

3. God hälsa och välbefinnande
8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomiskt tillväxt
9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur
10. Minskad ojämlikhet
11. Hållbara städer och samhällen
12. Hållbar konsumtion och produktion
13. Bekämpa klimatförändringarna
15. Ekosystem och biologisk mångfald
16. Fredliga och inkluderande samhällen

## **Insatsområde 2: Social hållbarhet (mål 1 och mål 2)**

Ett socialt hållbart samhälle är, enligt Folkhälsomyndighetens definition, ett jämställt och jämlikt samhälle där människor lever ett gott liv med god hälsa utan orättfärdiga skillnader. Insatsområdet ska fokusera på kompetenshöjning och arbete kring inkludering, jämställdhet samt fysiskt och psykiskt välmående. God hälsa är en grundläggande förutsättning för människors möjlighet att nå sin fulla potential och att bidra till samhällets utveckling. Sociala innovationer med nya innovativa tjänster, produkter, processer, samarbeten och metoder som strävar efter att möta samhällets utmaningar ses som viktigt inom insatsområdet.

Intentionen med vårt mål kring hållbarhet är att vi vill att platsen och människorna här ska må bra, trivas, ha livskvalitet samt att vi bidrar till planetens bästa.

Kopplar specifikt till följande globala mål:

3. God hälsa och välbefinnande
4. God utbildning
5. Jämställdhet
8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomiskt tillväxt
9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur
10. Minskad ojämlikhet
11. Hållbara städer och samhällen
12. Hållbar konsumtion och produktion
16. Fredliga och inkluderande samhällen

## **Insatsområde 3: Smarta landsbygder (mål 1 och mål 2)**

Att jobba för smarta landsbygder innebär att hitta kreativa lösningar som säkerställer goda kommunikationer, stärkt tillgång till bostäder, utbildning och service i och utanför tätorterna. Att arbeta strategiskt för smarta landsbygder genom samverkan på lokal, regional och nationell nivå ses därför som en nyckelfaktor för att möta de lokala utmaningarna. Många goda insatser görs idag men för att verkligen göra skillnad krävs samarbete och gemensamt ansvarstagande mellan samtliga sektorer i området. Digitaliseringen av samhället stärker förutsättningarna att kunna arbeta på distans, och användning av nödvändig digital teknik kan vara en del i insatsområdet. Användning av digital teknik kan vara en utmaning för vissa grupper i samhället vilket behöver beaktas.

Insatsområdet handlar även om att främja den cirkulära ekonomin, exempelvis genom att stötta de branscher och småskaliga initiativ som inkluderar produktion och förädling av livsmedel, skog och fisk. Även insatser som främjar småskalig produktion av förnyelsebar- och fossilfri energi ska uppmuntras. Vi behöver samverka för att kunna bidra till den hållbara klimatomställningen, där lokala insatser utgör del i Sveriges arbete på området.

Kopplar specifikt till följande globala mål:

4. God utbildning
7. Hållbar energi för alla
8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomiskt tillväxt
9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur
11. Hållbara städer och samhällen
12. Hållbar konsumtion och produktion
13. Bekämpa klimatförändringar
15. Ekosystem och biologisk mångfald
16. Fredliga och inkluderande samhällen

#### 4.4 Indikatorer och målvärden

Indikatorer har valts på EU-, nationell och lokal nivå.

##### EU-indikatorer

De EU-indikatorer som har valts bedöms tillsammans stödja samtliga mål och insatsområden utifrån följande motiveringar:

Indikatorn "Miljö- och klimatprojekt" kommer att stimulera nya hållbara lösningar inom insatsområdena Social hållbarhet och Smarta Landsbygder.

Indikatorn "Smarta landsbygdsstrategier" bedöms kunna stimulera samverkan och, inom insatsområdet för Smarta landsbygder, skapa förutsättningar för nya lösningar på de lokala utmaningarna som finns.

Indikatorn "Invånare med förbättrad service" hjälper oss att driva utveckling inom vårt insatsområde Platser och upplevelser som leder mot målet "Attraktiv livsmiljö".

Tabell 1 EU-indikatorer

Mål	Insats- område	Indikator- kod	Kortnamn	Definition	Målvärde
2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	2. Social hållbarhet  3. Smarta landsbygder	R.27	Miljö- och klimatprojekt	Antal projekt som bidrar till mål rörande miljöhållbarhet samt begränsning av och anpassning till klimatförändringar i landsbygdsområden	7
2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	3. Smarta landsbygder	R.40	Smarta landsbygdsstrategier	Antal framtagna strategier för smarta landsbygder	5
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka	1. Platser och upplevelser	R.41	Invånare med förbättrad service	Antal invånare på landsbygden som tar del av förbättrad tillgång till tjänster och infrastruktur genom stöd inom den gemensamma jordbrukspolitiken	12 800

##### Nationella indikatorer

De nationella indikatorer som har valts stödjer båda våra mål och alla tre insatsområden. Indikatorn "Nya nätverk och samarbeten" är en bred indikator som ses som viktig för att främja långsiktig utveckling. Genom samarbeten och nätverk sker kunskapsöverföring och det finns en grogrund för nya idéer.

Indikatorn "Nya dagsbesökare" ger ett mått på attraktivitet och är ett mått på att vi arbetar i riktning mot målet "Attraktiv livsmiljö".

Tabell 2 Nationella indikatorer

Mål	Insats-område	Indikator-kod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka  2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	1. Platser och upplevelser  2. Social hållbarhet  3. Smarta landsbygder	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.	35
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka  2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	1. Platser och upplevelser	N.08	Nya dagsbesökare	Antalet nya dagsbesökare per år som projektet beräknas ha skapat. Dagsbesökare är besökare som inte övernattar på platsen för besöket. Här handlar det om en uppskattning per år så det gör inget om projektet hinner ta slut innan man har uppmätt ett år med besökarantal. Men det underlättar uppskattningen om man har hunnit mäta besökare under en period.	17 500

### Lokala indikatorer

Valet av lokala indikatorer har gjorts utifrån att komplettera EU-indikatorerna och de nationella indikatorerna. Vi har också utgått ifrån att ha så breda indikatorer som möjligt för att möjliggöra för en bred projektportfölj. De lokala indikatorer som har valts stödjer båda våra mål och alla tre insatsområdena. Motivering för varje lokal indikator står angivet under indikatorkoden i tabellen nedan.

Tabell 3 Lokala indikatorer

Mål	Insats-område	Indikatorkod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	2. Social hållbarhet  3. Smarta landsbygder	L.07  Motivering: Denna indikator visar på kunskapshöjning vilket kommer vara särskilt viktigt för vårt mål 2 och insatsområde 2 och 3.	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	25

Mål	Insats-område	Indikatorkod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
				flera utbildningstillfällen.	
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka	1. Platser och upplevelser	L.13  Motivering: Kultur- och fritidsaktiviteter ses som avgörande för en attraktiv livsmiljö och denna indikator är viktig för att nå vårt mål 1 samt för insatsområde 1.	Bevarad fritids- och kulturaktiviteter	Antal fritids- eller kulturaktiviteter 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	7
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka	1. Platser och upplevelser	L.14  Motivering: Vikten av mötesplatser för ett attraktivt samhälle och landsbygd har lyfts i flertalet utvecklingsträffar och i enkät och denna indikator är därför viktig.	Bevarade mötesplatser	Antal fysiska eller virtuella mötesplatser som skulle upphört existera om inte projektet genomförts.	8
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka  2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	2. Social hållbarhet  3. Smarta landsbygder	L.16  Motivering: Nya servicelösningar är en viktigindikator för att följa utvecklingen av en hållbar och smart landsbygd.	Nya servicelösningar	Servicelösningarna ska vara nya på så sätt att man testat eller introducerar nya metoder för att uppnå förbättrad lokal service som kan utveckla en bygd.	4
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka  2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	1. Platser och upplevelser 2. Social hållbarhet  3. Smarta landsbygder	L.17  Motivering: Bristen på infrastruktur och kommunikationer har lyfts i SWOT och är en viktig indikator för att följa utvecklingen mot båda våra mål.	Nya transportlösningar	Lösningen kan vara digital eller fysisk, det viktiga är att den bidrar till att individer lättare kan transportera sig i området. Till exempel genom olika kollektiva lösningar, appar, eller liknande. Med ny menas att den skapades under projektets gång.	6

Mål	Insats-område	Indikatorkod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
<p>1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka</p> <p>2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna</p>	<p>1. Platser och upplevelser</p> <p>2. Social hållbarhet</p> <p>3. Smarta landsbygder</p>	<p>L.23</p> <p>Motivering: Denna indikator visar på innovation och nytänk och visar att en utveckling och kunskapshöjning sker i området.</p>	Nya metoder, arbetssätt eller processer	Nya sätt att arbeta i företag. Till exempel nya produktionsprocesser, nya logistiklösningar eller nya organisationsformer.	17
<p>1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka</p> <p>2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna</p>	<p>2. Social hållbarhet</p> <p>3. Smarta landsbygder</p>	<p>L.24</p> <p>Motivering: Det kommer att bli mer och mer viktigt att lösa samhällsproblem på nya sätt där sociala företag är ett viktigt verktyg och en indikator viktig för att uppfylla båda våra mål framförallt inom insatsområdena 2 och 3.</p>	Nya sociala företag	Antal nya sociala företag som skapats under projektets gång. Ett socialt företag är ett företag som försöker skapa nya lösningar på samhällsproblem och där vinsten inte är central. Eventuell vinst går istället tillbaka till verksamheten. Dessa företag kan som mest vara lika många som antalet företag som anges för den nationella indikatorn Nya företag.	2
<p>2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna</p>	<p>2. Social hållbarhet</p>	<p>L.34</p> <p>Motivering: En indikator som visar på ett ökat välmående som bidrar till den sociala hållbarheten.</p>	Projektmedlemmar som känner ökad framtidstro	Andel projektmedlemmar 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	125
<p>1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka</p> <p>2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att</p>	<p>1. Platser och upplevelser</p> <p>2. Social hållbarhet</p>	<p>L.45</p> <p>Motivering: En indikator som driver utveckling mot båda målen särskilt inom insatsområdena 1 och 2.</p>	Invånare med ökad tillgång till friskvårdsaktiviteter	Antal personer som får tillgång till friskvårdsaktiviteter som inte funnits tillgängliga innan projektet. Detta mäts genom att	12 800

Mål	Insats-område	Indikatorkod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
stärka platsen samt välmående hos människorna				den sökande anger ett RegSO i ansökan för vilket folkmängden senare kan sammanställas.	
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka  2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	1. Platser och upplevelser	L.46  Motivering: En indikator som visar på stärkta platser och som driver utvecklingen mot båda våra mål.	Restaurerade natur- och kulturmiljöer	Antal platser som genom projektet har återskapat och/eller bibehållit natur- och kulturvärden.	5
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka  2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	1. Platser och upplevelser	L.50  Motivering: Denna indikator visar på utveckling som gynnar både boende och besökare, ökar attraktivitet och som stödjer båda våra mål.	Nya besöksmål	En fysisk plats som erbjuder en eller flera besöksanledningar och som tillkommit genom projektet.	8
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka  2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	1. Platser och upplevelser	L.51  Motivering: Denna indikator visar på att platser blir mer attraktiva och stärkta och att välmåendet kan stärkas genom nya aktiviteter och upplevelser.	Återkommande evenemang	Evenemang som t.ex. festivaler, tävlingar, temadagar eller andra större marknadsförande och/eller identitetsskapande aktiviteter som tillkommit genom projektet med syftet att bli återkommande.	6
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka  2. Skapa hållbara och smarta lösningar för att stärka platsen samt välmående hos människorna	3. Smarta landsbygder	L.55  Motivering: Det finns en uttalad brist på bostäder i delar av området samtidigt som det också finns tillgång och möjligheter till nya bostäder och nya bostadslösningar som behöver utforskas. Denna	Nya bostadslösningar	Bostadslösningar ska vara nya på så sätt att man testat eller introducerat nya metoder för att uppnå nya sätt att bygga eller förvalta bostäder som kan utveckla en bygd.	2

Mål	Insats- område	Indikatorkod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
		indikator bidrar till båda målen.			
1. Skapa attraktiva livsmiljöer där människor vill arbeta, leva, bo och besöka	1. Platser och upplevelser	Egen indikator  Motivering: Vi vill komplettera L13 med denna indikator för att också främja utvecklingen av nya aktiviteter då detta anses vara viktigt för att nå vårt mål 1.	Nyskapade aktiviteter/tillställningar inom fritids och/eller kultursektorn	Antal nya fritids- eller kulturaktiviteter. Det är inte antalet tillfällen som aktiviteterna genomförs eller antalet deltagare de har som ska räknas här. Aktiviteten behöver inte vara av bestående/återkommande karaktär .	15

Valet av indikatorer bidrar också till Agenda 2030-målen och de områden som föreningen valt att fokusera på. Där EU-indikatorerna och de nationella inte tangerar för föreningen viktiga områden inom Agenda 2030 har lokala indikatorer valts som komplement.

## 5. Genomförande

### 5.1 Kommunikation

En ny kommunikationsplan för extern kommunikation ska tas fram och kommer att vara ett levande dokument som revideras vid behov utifrån analys av effekt och urval. Målen med kommunikationen är att inspirera och mana till handling, samt informera de stödmöjligheter som finns. Grunden i kommunikationen är visionen och den riktning för områdets utveckling som formulerats i strategiprocessen. Kommunikationen ska vara tydlig, tillgänglig, enkel och relationsbyggande samt icke-diskriminerande. Organisationen ska ha tillgång till en grafisk profil och en manual som tillsammans ger varumärket Leader Polaris 2030 en röst och tonalitet.

Naturliga kommunikationskanaler är webbsida, e-post, telefon, sociala medier, nyhetsbrev, trycksaker samt möten och sammankomster. Kanal och tonalitet väljs beroende på tillänt mottagare. Digitalt och tryckt informationsmaterial kommer att produceras och förmedlas genom samtliga ovan nämnda kommunikationskanaler.

#### Upptartsfasen

Den inledande fasen innebär att mobilisera brett, och primärt handlar det om att nå potentiella stödmottagare med information om de stödmöjligheter som finns. Här ingår även att tydliggöra och kommunicera strategin till de aktörer som fungerar som vidareinformatörer samt samverkans- och samarbetspartners i genomförandet. Tidigare leaderorganisation har sedan föregående programperiod etablerat ett brett nätverk som kommer att utvecklas med den nya strategin, vilket kommer innebära kontakt med fler aktörer för att stärka partnerskapet och genomförandet.

#### Genomförandefasen

För att löpande få in projektansökningar som svarar mot målen i vår strategi kommer det fortsatt att kommuniceras information om leadermetoden och områdets strategi. Så snart det är möjligt kommer det även att publiceras inspirerande exempel från pågående projekt för att stimulera nya idéer.

LAG-styrelsen och projektledarna i de pågående projekten ses här som värdefulla ambassadörer och resurser att nyttja i kommunikationsarbetet. Vidare är det viktigt att underhålla kommunikationen till de nätverk och samverkansforum som byggts upp för att fånga upp möjliga synergieffekter samt informera om den samhällsnytta leaderprojekt bidrar med.

Genomförandefasen innebär även att regelbundet återkoppla till strategins medfinansiärer och redogöra för hur medlen har använts samt vilka resultat som har uppnåtts.

#### Uppföljnings- och utvärderingsfasen

I den avslutande fasen kommer information om programperiodens resultat att förmedlas till samtliga målgrupper. Här är det angeläget att även nå ut till den bredare allmänheten med information om den miljö- och samhällsnytta som projekten har bidragit till.

## 5.2 Urvalsprocess

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

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

*Urvalskriterier för urval kompletteras ni med efter att strategin är prioriterad i bilaga 4.*

## 5.3 Samordning och samarbete med övriga aktörer

Utvecklingskontoret är en lokal utvecklingsnod som ska vara en hävstång för engagemang, innovation och handfast utveckling. I området finns en god dialog och samverkan mellan övriga främjare, offentliga aktörer och parter samt vilja att arbeta med hållbar utveckling. Leaderstrategin baseras på flera nationella-, regionala och kommunala planer och strategier. Som exempel kan nämnas kommunala planer, regionens strategier och planer, Sametingets näringspolitiska strategi samt Riksidrottsförbundet och Norrbottens idrottsförbund strategi för 2025. Även strategier som Swedish Lapland Visitors Board tar fram är viktiga att förhålla sig till. En nära dialog mellan utvecklingskontoret och länsstyrelsen som förvaltar Landsbygdsprogrammet, Jordbruksverket, Tillväxtverket och ESF-rådet liksom avstämning med Sametinget som förvaltar det samiska Landsbygdsprogrammet. Informationsinhämtning av regionala och nationella aktörer bör samordnas med övriga leaderområden i regionen.

Dessa viktiga nämnda aktörer är med och sätter ramar för samhällets utveckling varvid leaderstrategin ska verka för den lokala nyttan och sträva efter samverkan med aktörerna för att hitta synergieffekter. Därför behöver genomförandet av strategin harmonisera med de övergripande strategierna för att på ett bra sätt komplettera de satsningar som görs på regional och nationell nivå. Det är viktigt både för oss, de regionala och nationella aktörerna och för projektsökande. Även Hela Sverige ska leva, Lokal utveckling Sverige, ELARD och övriga leaderområden är viktiga parter att ha en dialog och informationsutbyte mellan. För leaderområden i region norr kan det innebära kontinuerliga möten mellan utvecklingskontoren och ordföranden.

Vi vill så långt det är möjligt nyttja befintliga regionala konferenser som forum för kommunikation och dialog när det handlar om frågor som rör den regionala utvecklingen. Men initiativ kan även tas genom att Leader Polaris 2030 är sammankallande och i samarbete med övriga aktörer tar fram en agenda och gemensamma beröringspunkter. På kommunal nivå ses de kommunala organisationerna som särskilt viktiga aktörer att ha samverkan och dialog med.

LAG-styrelse och personal behöver ta de möjligheter som ges att aktivt påverka andra utvecklingsplaner utifrån kunskap som erhållits inom verksamheten, samt löpande omvärldsbevaka för att säkerställa att leaderstrategin harmoniserar med dessa. De representanter som finns inom LAG-styrelsen har i uppgift att förmedla information från egna nätverk om strategiska planer och aktuella frågor som kan vara värdefulla för verksamheten att känna till. Utvecklingskontoret ska även vägleda sökande till andra aktörer vid det fall leaderstöd inte är möjligt. Det finns därmed ett behov av god dialog och att utvecklingskontoret löpande delger information till och får information av identifierade aktörer.

En viktig del i samordning och samarbete med andra aktörer är att ledamöterna i LAG-styrelsen har mandat i sina respektive organisationer och sektorer, är aktiva i Leader och i egna nätverk så att de

olika sektorerna kan skapa synergieffekter, skapa strategiska samarbeten, arbeta för hållbar utveckling och säkerställa att kommunikationen är inkluderande och icke-diskriminerande.

## 5.4 Effekter

I utvärderingsrapporten "Hållbara leadereffekter i teori och praktik – delrapport 2" har Mats Holmquist, Högskolan i Halmstad och Jörgen Johansson, Göteborgs universitet gjort en utvärdering av Leader programperioden 2014-2020 med fokus på att utreda hur man kan stärka hållbara effekter för de projekt som görs inom lokalt ledd utveckling.

De framgångsfaktorer som lyfts fram i rapporten betonar leadermetodens arbetsfilosofi och betydelsen av samverkan i och mellan alla sektorer. En andra typ av framgångsfaktor handlar om effektmål, en långsiktig målbild och insatsens roll i en pågående lokal utveckling. Det beskrivs också att det är viktigt att från början och på ett målmedvetet sätt skapa en stark grund för effekter. Det är också av stor vikt att tänka både organisering och finansiering av projektets aktiviteter även efter projektslut. För projekt som syftar till att skapa strukturella förändringar som exempelvis nya arbetstillfällen och nytt företagande i området är det viktigt att dessa byggs på en välförankrad affärs- och investeringsidé. Slutligen lyfter rapporten en typ av framgångsfaktor som handlar om vikten av att kunna haka på redan befintliga samhällsstrukturer och utvecklingsprocesser i området.

Flera av framgångsfaktorerna som rapporten nämner har funnits med i arbetet med framtagningen av strategin genom ett stort engagemang i utvecklingsträffar och enkät från alla sektorer, LAG-styrelsen och regionala aktörer.

De främsta effekterna vi tror strategin kan bidra med är stärkt attraktivitet i området med ökad livskvalitet och hälsa både genom ökad inflyttning och minskad utflyttning, ökat antal besökare samt ett ekologiskt hållbart samhälle och leverne. Vi kan stimulera och främja effekterna genom att i ett tidigt stadium uppmuntra projektkandidater att tänka effekter för samhället i bredare bemärkelse. Det kan ske vid extern kommunikation och marknadsföring men även när vi för dialog med sökande. Föreningen kan även vara en viktig främjare och delta i andra dialogmöten för att informera fler om de möjligheter det finns med leaderprojekt och den effekt projekten kan ha på samhället.

En ansats för uppföljning är att ställa effektfrågan vid ansökan och slutrapportering, där verksamhetsledaren är stöttande i denna process. Det kräver en tydlighet i frågan och konkreta exempel såsom om insatsen kan ge ökad omsättning för fler/närliggande verksamheter, om risken för utflyttning från bygden minskar när servicenivån höjs, eller om mötesplatsen kan generera ökad livskvalitet.

Behovsanalysen har gett en tydlig riktning för strategin och därmed även ett riktat fokus i mål och insatsområden. På detta vis ökar vi sannolikheten fått största möjliga effekt uppnås med de utvecklingsinsatser som genomförs, samt att potentialen för synergieffekter ökar.

För att säkerställa att strategin fortfarande är aktuell och att den bidrar till områdets utveckling kommer strategin att utvärderas löpande. Utvärderingen innefattar en översyn av uppnådda och prognosticerade målvärden i indikatorerna samt de effekter som beskrivs inledningsvis i detta avsnitt.

Vid behov kan strategin justeras för att bättre möta den vision som är satt och säkerställa att den fortfarande bidrar till de effekter som är önskvärda att uppnås. Föreningen behöver även i en omvärldsanalys studera hur övriga lokala och regionala aktörer bidrar till områdets utveckling och vilka extra åtgärder som föreningen behöver göra för att fylla i eventuella glapp i stödsystemet. Vi ser

det också som viktigt att delta i lokala, regionala och nationella nätverk för att hämta in ny kunskap kring utvecklingsfrågor och goda exempel på insatser som gett god effekt och som vi kan dra nytta av i vårt arbete.

### *5.5 Hur strategin främjar innovation*

Innovation är en av de grundläggande principerna i leadermetoden och ska vara en integrerad del i projekten. Strategin är därför ett viktigt verktyg för att främja innovation då den utgår utifrån områdets behov, som fångas upp i utvecklingsmöjligheter och möts av projekt där lösningar levereras. I strategin definieras en innovation enligt den formulering som OECD och Jordbruksverket använder:

*En innovation är en ny eller förbättrad produkt eller process (eller en kombination av dem) som skiljer sig markant från de tidigare produkterna eller processerna och som har tillgängliggjorts för potentiella användare (produkter) eller som har tagits i bruk av användare (processer).*

Innovationen kan alltså vara ny för den egna organisationen, ny för området, ny för omgivningen eller ny för världen. Gemensamt är att alla innovationer ska vara värdeskapande och kunna realiserars och spridas.

Samtliga insatsområden är formulerade för att främja nytänkande, vilket kan handla om allt från nya sätt att organisera sig till att skapa kreativa lösningar för att stärka möjligheten att leva, verka och bo på landsbygden. Sociala och digitala innovationer ses som särskilt viktiga utifrån områdets glesa struktur och strategins mål mot hållbarhet, attraktivitet och välmående. Vi ser även en möjlighet att utveckla området genom platsinnovation som väver samman de komponenter, processer och intressenter som är centrala för att en plats ska upplevas som attraktiv, med avstamp i platsens specifika identitet. Identiteten bygger på platsens historia, geografi, natur, kultur m.m. Platsinnovation skapar synergier mellan tre centrala komponenter på en plats: dess fysiska gestaltning, dess innehåll av kommersiella, offentliga och ideella tjänster och aktiviteter, samt dess marknadsföring.

Leader Polaris 2030 ska sträva efter att vara en möjliggörare i områdets innovationssystem och genom trepartnerskapet förmedla lokala behov och enskilt eller i samarbete med andra aktörer stötta lokala initiativ som möter behoven. Genom att kombinera olika kunskaper och erfarenheter på nya sätt främjas innovation. Innovationer tror vi i hög grad kan komma av nya samarbeten över sektorsgränserna samt i dialog med andra aktörer med utvecklingsuppdrag i området. God kommunikation kommer därför vara en viktig parameter för att skapa ett innovationsvänligt klimat där olika kunskaper och erfarenheter kan kombineras.

Vi och våra projektsökande kan även komma att behöva stöd från externa aktörer vid ansökningsprocessen för att möjliggöra att goda projektidéer skapas och bedöms. Vidare ska föreningen arbeta för att stärka samarbetsformer även utanför projektvärlden. I dessa forum föds nya idéer och gemensamma lösningar, som i sin tur kan genomföras i utvecklingsprojekt.

Innovationer innebär för oss att individer och organisationer kan tänka nytt eller att befintliga lösningar från andra områden skapas inom vårt genom anpassning och utveckling. Vilka lösningar finns på andra platser som kan implementeras här? Hur kan en produkt eller tjänst användas på annat sätt eller förändras genom strategiskt partnerskap? Genom utvecklingskontorets omvärldsbevakning kan innovativa exempel finnas där vi kan göra utlysningar där vi matchar idéer med sökande.

Det finns många exempel på hur framgångsrika innovationer har mött stort motstånd innan de förverkligats eftersom idéerna varit för nytänkande för omgivningen att förstå. Det kommer därför vara viktigt för LAG-styrelsen och utvecklingskontoret att vara medvetna om innovationsprocesser för att vara ett stöd vid projektansökan och inte skapa hinder för utveckling. För att främja innovation är det viktigt att LAG-styrelsen och utvecklingskontoret har kunskaper om innovationsbegreppet, innovationers olika mognadsgrad och strategins koppling till innovation. En nyckel till att arbeta innovationsfrämjande är också att det finns ett tillåtande förhållningssätt tidigt i ansökningsprocessen, öppet klimat och ett väl avvägt risktagande i LAG-styrelsen som tillåter nya idéer att få komma fram. LAG-styrelsen ska sträva efter att lyfta blicken och stötta projekt som utmanar nuvarande lösningar, kulturer och normer samt bidrar till en inkluderande hållbar utveckling. Möjlighet ska finnas att ta in extern expertis inom specifika områden där LAG-styrelsens kompetens behöver stödjas genom exempelvis kunskapshöjande insatser för att kunna göra en rättvis bedömning av idéer med innovationshöjd.

Vi ska även arbeta mer med utlysningar där vi ser ett tydligt behov och genomförandekapacitet på lokala nivå. Det kan därmed finnas behov att sätta av medel, inom ramarna för strategin, för att främja innovativa idéer för att exempelvis hindra den negativa befolkningsutvecklingen och stärka attraktiviteten för området.

En svårighet inom innovation och Leader är att vi inte kan garantera sekretess inom hela kedjan vilket kan begränsa projektansökningar där sökande ser risker med att idén eller lösningen blir publik innan den kommersialiserats.

## 5.6 Övergripande principer

De övergripande principerna som vi förhåller oss till är hållbar utveckling, likabehandling och icke-diskriminering samt jämställdhet mellan kvinnor och män. De övergripande principerna genomsyrar utvecklingsstrategin vid framtagandet, kommande genomförande och vid utvärderingen.

### Framtagande

De övergripande principerna tillgodosågs i framtagningen av strategin genom inledande planering och löpande uppföljning av deltagarna på utvecklingsträffarna. Totalt har närmare 40 individuella personer deltagit vid ett eller flera tillfällen och fördelningen mellan kön, ålder och sektor har varit god. Den enda åldersgrupp som inte fanns representerad var de under 25 år och ingen utrikesfödd fanns heller med som deltagare.

Hållbar utveckling: Agenda 2030 har legat till grund för strategiarbetet. Deltagarna vid utvecklingsträffarna har varit tydliga att naturen är viktiga för områdets attraktivitet och framtid. Vid val av våra målsättningar för strategin är utgångspunkten attraktiva livsmiljöer samt hållbara och smarta lösningar. Hållbar utveckling har därmed en grund i utvecklingsstrategin. Även insatsområdena är valda för att vi ska arbeta med hållbar utveckling på ett strategiskt sätt.

Likabehandling och icke-diskriminering: I strategiarbetet har vi strävat efter att nå en bredd av organisationer och personer för att erhålla input. För att säkerställa ett mer inkluderande mångfaldsperspektiv har vi i strategin arbetat med konsultföretag som har stor kännedom om urfolk och minoriteter inom området samt representeras av delar av dessa. Vid det fall vi uppmärksammade att någon grupp, såsom utlandsfödda och ungdomar var underrepresenterade, har vi gjort riktade informationsinsatser för att försöka skapa mer engagemang. Information och enkäten gick även ut på engelska. För att nå ungdomarna kraftsamlade vi och tog kontakt med

elevråd, ungdomsgårdar och nätverk som möjliggjorde att ungdomar kunde sprida information till andra ungdomar. De digitala utvecklingsträffarna kompletterades med digitala enkäter vilket även fångade in fler av ungdomarnas och de utrikesföddas röster.

Jämställdhet mellan kvinnor och män: Leader Polaris 2030 ska agera utifrån ett jämställdhetsperspektiv vid nominering av LAG-styrelse, utvecklingskontor och vid informationsträffar. Vi har även arbetat för att få en bred representation vid våra utvecklingsträffar.

### Genomförande

**Hållbar utveckling:** I och med att attraktiva livsmiljöer och hållbara samt smarta lösningar utgör mål för strategin kommer projektsökande som vill arbeta i den riktningen att prioriteras. Projekten ska arbeta med social hållbarhet där människor trivs och kan leva ett bra liv och där de grundläggande mänskliga behoven tillgodoses. Vid ansökan säkerställer vi att projekten inte har negativ påverkan på miljö och klimat

**Likabehandling och icke-diskriminering:** Vid informationsträffar anpassar vi tider och metoder för att nå en bredd av människor. Vid extern kommunikation ska det tydligt framgå att alla med en utvecklingsidé har rätt att få den prövad av LAG-styrelsen.

Personal och medlemmar från LAG-styrelsen ska uppmuntras genomgå utbildningar, såsom RFSLs webbutbildning med hbtqi-fokus, som ger oss en första inblick i hbtqi-frågor. I utbildningen ingår arbetsmiljö, bemötande och hur normer påverkar oss. Kunskapen ska bidra till att vill få en djupare förståelse inom området samt verktyg hur vi konkret kan arbeta för att främja likabehandling och icke-diskriminering. I kommunikationen kommer även områdets tre minoritetsspråk att synas vilket kan skapa mer intresse hos minoriteterna i området. I den externa kommunikationen ska vi arbeta med enkel kommunikation och klarspråk för att inte utesluta någon.

**Jämställdhet mellan kvinnor och män:** Valberedningen är ett viktigt verktyg för att arbeta fram en demografisk representation i LAG-styrelsen. Därmed är även valberedningen en viktig insats som behöver få riktlinjer och vars arbete behöver följas upp. Vid genomförande av strategin ska vi arbeta för att projekt inte befäster eller förstärker traditionella könsroller genom information som sökande lämnar vid ansökan.

### Uppföljning

Uppföljning kan vara en stående punkt på agendan vid de regionala leaderträffarna.

**Hållbar utveckling:** Vi kommer även att följa upp antal projekt som bidrar till nya lösningar på nya problem och utmaningar samt antal platser som genom projektet har återskapat och/eller bibehållit natur- och kulturvärden.

**Likabehandling och icke-diskriminering:** Vi kommer att arbeta för att främja och förebygga för likabehandling och icke-diskriminering och även att få upptäcka och åtgärda. Grunden för allt förbättringsarbete är ett brett värdegrundsarbete, systematiskt arbete, lärande och vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet.

**Jämställdhet mellan kvinnor och män:** I vår uppföljning använder vi statistik för att följa upp ålder och kön på vem som söker projekt, vem som är projektledare och vilka som deltar på aktiviteterna. Om möjligt även vilka som drar nytta av projektet.

## 6. Organisation

### 6.1 Partnerskapet och föreningen

I bilaga 5 beskrivs de aktörer som utgör det partnerskap som varit drivande i utvecklingsfasen av strategin. Under genomförandefasen kan partnerskapet komma att utvidgas utifrån behov.

Partnerskapets kärna utgörs av en strategigrupp som utsetts av LAG-styrelsen för Leader Polaris 2020. Strategigruppen består av 5 lokala representanter från ideella, privata och offentliga sektorn i de ingående kommunerna, gruppen kommer även att fungera som interimsstyrelse om en ny förening bildas till programperioden 2023–2027.

LAG-styrelsen för Leader Polaris 2020, vars sammansättning speglar området utifrån geografisk representation och sektorstillhörighet, utgör grunden för partnerskapet och strategiframtagningen. Därutöver har ledamöterna god erfarenhet av lokal utveckling, kunskap om de övergripande principerna, samt kan uppvisa kompetens inom för strategin värdefulla tematiska områden såsom besöksnäring, föreningsliv, kulturella och kreativa näringar, lokal produktion och affärsutveckling.

Strategins övergripande inriktning handlar om att främja attraktiva livsmiljöer, stärka människors välmående och uppmuntra det småskaliga och cirkulära, vilket innebär att strategin ska stödja en bredd av insatser som inte sällan har koppling till andra åtgärder som genomförs av andra aktörer.

För att utöka partnerskapet tas kontakt med organisationer som vi ser spelar en viktig roll för både framtagningen av strategin och genomförandet av den i kommande programperiod; Region Norrbotten, Länsstyrelsen Norrbotten, HSSL Norrbotten, Coompanion Nord, Swedish Lapland, Gällivare Näringsliv AB, fler föreningar, studieförbund och byautvecklingsgrupper samt företag och organisationer utifrån tematiska områden såsom besöksnäring, ungdom, kulturella och kreativa näringar. Vissa av dessa organisationer ansvarar för styrande dokument som den här strategin ska förhålla sig till, men den största gemensamma nämnaren är att de ses som medskapare och/eller stödjande organisationer för framtida projekt.

- Offentliga sektorn på lokal nivå representeras av kommunpolitiker och tjänstemän med koppling till utveckling och tillväxt. På regional nivå representeras den av tjänstemän från Region Norrbotten och Länsstyrelsen Norrbotten.
- Privata sektorn på lokal nivå representeras av företagare eller företrädare för näringslivsutvecklingsbolag. På regional nivå representeras den av tjänstemän från organisationer som vi utifrån tematiska områden ser är värdefulla för strategins genomförande, såsom destinationsbolag och nätverk inom lokal livsmedelsproduktion.
- Ideella sektorn på lokal nivå representeras av medlemmar från föreningar i både tätorter och byar. På regional nivå representeras den av Hela Sverige Ska leva Norrbotten.

### 6.2 Föreningens styrelse

LAG-styrelsens utformning bygger på att de tre delaktiga kommunerna representeras av personer från offentliga-, ideella- och privata sektorn vilket innebär totalt 9 ordinarie ledamöter samt 9 personliga ersättare. Röstlängden ska vara fördelad jämnt över sektorerna, med strävan att beslut ska fattas i konsensus. LAG-styrelsen kan även utse arbetsgrupper inom styrelsen, exempelvis arbetsutskott, samt adjungera externa kompetenser vid behov.

Om en ny förening bildas för programperioden fungerar strategigruppen som interimsstyrelse fram till dess att den nya LAG-styrelsen har tillsatts. Interimsstyrelsen ska se till att den konstituerande stämman hålls, utarbeta ett förslag till stadgar (som med fördel kan göras i samverkan med andra leaderområden) samt säkerställa att en valberedning kommer på plats.

Valberedningen fyller en viktig funktion för att säkerställa föreningens kapacitet att genomföra strategin på ett kvalitativt sätt. Detta speglas bland annat genom kompetens och representation hos ledamöter då LAG-styrelsen enligt villkor i förordningen ska utföra uppgifter såsom:

- Ansvara för att driva verksamheten enligt godkänd utvecklingsstrategi samt verka för nå de uppsatta målen i strategin.
- Främja de lokala aktörernas kapacitet att utveckla och genomföra insatser som leder till att uppfylla målen i utvecklingsstrategin.
- Införa ett icke-diskriminerande och öppet urvalsförfarande och kriterier som inte leder till intressekonflikter och som säkerställer att ingen enskild intressegrupp styr besluten om urval.
- Förbereda och offentliggöra ansökningsomgångar.
- Välja ut insatser, fastställa stödbelopp och lämna förslag på beslut till Jordbruksverket.
- Kontinuerligt följa upp och utvärdera genomförandet av strategin.

Valberedningen ska, enligt villkor, ha representation från ideell, offentlig och privat sektor för området som helhet. Då valberedningen har i uppdrag att nominera personer till styrelsen som sedan väljs på föreningens årsstämma förutsätter det ett samlat arbete för att täcka upp samtliga sektorer i samtliga kommuner.

Som stöttning i valberedningens arbete kommer interimsstyrelsen att ta fram en specifikation på den kompetens och representation som efterfrågas till LAG-styrelsen vid uppstart. För att få en sammansättning i LAG-styrelsen som speglar områdets befolkning (målgruppen) är målsättningen att lägga extra resurser på att hitta unga representanter under 25 år som är villiga att engagera sig i föreningen.

Fortsatt under programperioden är det angeläget att valberedningen säkerställer att de är väl insatta i strategin och det som händer i föreningen. Kännedom om hur föreningen utvecklas och om det finns brist på viss kunskap eller erfarenhet är en förutsättning för att kunna nominera rätt personer till uppdraget. I respektive kommun skall samverkan inom de olika sektorerna uppmuntras för att få fram förslag på och förankra nomineringar inom respektive kommun och sektor.

Skriftliga arbetsordningar ska tas fram för LAG-styrelsen, tillsammans med dokument för ansvar och attesträtt. Även detta arbete kan med fördel samordnas med andra leaderområden. Om ett gemensamt förslag för leadersverige tas fram genom Lokal utveckling Sverige (LUS) är det ett välkommet initiativ som kommer att beaktas.

Vid programperiodens start kommer det att hållas en utbildning för både valberedning och LAG-styrelse som behandlar uppdraget som helhet, leadermetodens principer samt strategins utformning. Vidare kommer det att göras en inventering av vilka utbildningar som LAG-styrelsen har behov av. Det finns även en förhoppning om att kunna genomföra regionala styrelseutbildningar för leaderområdena i Norr- och Västerbotten.

För att genomföra sitt uppdrag kommer LAG-styrelsen att sammanträda ca fyra gånger per år, vid behov oftare. Fysiska möten ses som viktigt att hålla med jämna mellanrum men då dessa är

resurskrävande och innebär många timmars restid för ledamöterna kommer digitala lösningar för distansmöten att tillämpas så långt det är möjligt. En digital styrelseplattform kommer säkerställa att ledamöterna har tillgång till allt material som uppdraget kräver, till exempel styrdokument, rutiner, kontaktuppgifter och möteshandlingar.

### *6.3 Drift – den operativa verksamheten*

Föreningens operativa verksamhet sköts av ett utvecklingskontor bemannat med minst 1,5 heltidstjänst fördelat på verksamhetsledare och övrig personal, där övrig personal kan bestå av en/flera anställda personer eller köpta tjänster.

En viktig roll för personalen är att stötta sökande och stödmottagare genom hela processen, från ansökan till avslut, och ha en kontinuerlig dialog under projektiden. Det är därför centralt att personal på utvecklingskontoret har kunskap om leadermetoden och de regelverk föreningen har att förhålla sig till. Förutom de obligatoriska utbildningarna som Jordbruksverket anordnar, kommer personalen att uppmanas gå övriga utbildningar med koppling till genomförandet av leaderprogrammet. Den praktiska handläggningen av projekt samt regelverken som styr stöden är områden som hela utvecklingskontoret behöver kunskap om. Detta för att kunna göra bra överlämningar mellan varandra, vilket ökar flexibiliteten och minskar sårbarheten om någon anställd blir frånvarande under en längre period.

Driften av ett leaderområde innebär även en bredd av arbetsuppgifter som kräver insikt i många olika kunskapsområden. För att anställd personal ska ha kapacitet att driva verksamheten på ett bra sätt kan det krävas kompetensutveckling inom specifika ämnen. Under strategiframtagningen har det vid samverkansmöten mellan leaderområdena i Norr- och Västerbotten diskuterats hur vi kan samverka och samordna delar av driften, exempelvis genom att dela på tjänster som kräver specialkompetens. De områden vi ser potentiella samordningsvinster med är:

- Handläggning
- Löpande ekonomihantering (bokföring och löner)
- Bokslut
- Revision
- Rekvirering
- Kommunikation (webb, annonsering, presskontakter, sociala medier)
- IT-tjänster

Att kunna erbjuda en renodlad tjänst inom exempelvis kommunikation, ekonomihantering eller handläggning underlättar rekrytering, möjliggör effektivare arbete och varje separat organisation behöver inte lägga tid på att ta fram sina egna lösningar och rutiner. Delade tjänster och gemensamma upphandlingar ökar även kännedomen om varandras organisationer och underlättar om det blir aktuellt att hjälpas åt även i andra sammanhang.

Därutöver ser vi möjlighet till samordningsvinster om vi i ett tidigt stadium kan samverka kring framtagandet av:

- Lokala mallar för projekthantering, med koppling till uppföljningsverktyg
- Interna rutiner (GDPR, distansmöte, klagomål, uppföljning etc.)
- Personalpolicy

- Projekt(ledar)utbildningar
- Stödande dokument till projektägare för ansökan om stöd och utbetalning
- IT-lösningar (möten, dokumenthantering, tjänsteanteckningar, enkätverktyg, uppföljningsverktyg etc.)

Fortsatt under programperioden uppmuntras det till regelbundna träffar mellan verksamhetsledarna i Norr- och Västerbotten. Löpande utbyte av information bidrar till ett effektivt genomförande och stärker även möjligheten att fånga upp potentiella synergier mellan projekt i regionen.

Generellt kommer den operativa verksamheten att i största möjliga mån bedrivs digitalt, vilket innebär distanslösningar för möten och digital dokumenthantering. Då vårt leaderområde är geografiskt omfattande ser vi detta som en viktig effektiviserings- och hållbarhetsåtgärd.

LAG-styrelsen äger arbetsgivaransvaret för samtlig personal och svarar för att ta fram skriftliga lednings- och styrdokument där uppgifter om delegation, arbetsordning, ansvarsfördelning och attest för personalen framgår. Av praktiska skäl kommer en utsedd ledamot att ansvara för löpande personalfrågor som rör verksamhetsledaren och rekrytering av personal, och vidare ansvarar verksamhetsledaren för övrig personal.

Då LAG-styrelsen äger de strategiska frågorna, och utvecklingskontoret de operativa, kommer ordförande och verksamhetsledare genom kontinuerlig dialog vara länken däremellan.

## 7. Uppföljning och utvärdering

Uppföljning och utvärdering av strategin kommer att vara en viktig del i LAG-styrelsens och utvecklingskontorets arbete för att säkerställa att de insatser som görs leder mot strategins mål och vision. För att säkerställa LAG-styrelsens kapacitet för att genomföra uppföljning och utvärdering ska rutiner tas fram gemensamt med utvecklingskontoret. Detta görs vid programstart då vi har en samlad bild av prioritering, budget och på vilket sätt data från Jordbruksverket kommer att göras tillgänglig. Det behöver också säkerställas att omvärldsbevakning görs kontinuerligt för att följa upp och utvärdera att strategin fortsätter att vara relevant utifrån områdets behov. I detta arbete ses de olika sektorrepresentanterna i LAG-styrelsen som nyckelresurser för att strategin ska hållas levande och aktuell genom hela programperioden.

Uppföljning av föreningens budget, indikatorer och övergripande måluppfyllelse görs minst två gånger per år under genomförandefasen. Uppföljningen görs på LAG-styrelsemötena och på den årliga strategidagen där hela LAG-styrelsen deltar tillsammans med utvecklingskontoret. Inför strategidagen gör också utvecklingskontoret tillsammans med representanter från LAG-styrelsen en analys av vilka behov av specifika teman eller kompetenshöjande insatser som finns som kan bli en del av för att stödja arbetet med uppföljning och utvärdering. Resultatet från uppföljningen och utvärderingen används i digitala dialogmöten med Jordbruksverket och i den årliga resultatrapporten som skickas in till dem samt för att planera arbetet inför det kommande verksamhetsåret. Det kan till exempel behövas göras riktad kommunikation eller andra riktade insatser för att nå högre måluppfyllelse i de insatsområden där det är nödvändigt. Vid behov kan även formuleringar i insatsområden behöva läggas till, tas bort eller riktas om. Som externt stöd i uppföljning och utvärdering nyttjar vi gärna kompetensen hos forskare och studenter till exempel för utvärdering av

strategins effekthemtagning vilket är ett område som kan vara intressant att följa men kräver särskilda kunskaper.

Uppföljning och utvärdering av utvecklingsprojekten som bedrivs lokalt kommer att ske vid slutrapporteringstillfället av utvecklingskontoret som gör en sammanställning som redovisas för LAG-styrelsen. För att främja LAG-styrelsens roll som lokala ambassadörer samt stötta utvecklingsprojekten i deras långsiktiga förankringsarbete kommer det att ges tillfälle för enskilda informella träffar med LAG:s styrelsemedlemmar och de olika projektledarna.

Som intern uppföljning kommer LAG-styrelsen årligen att gå igenom fastställda ansvars- och arbetsordningar för att följa upp att dessa styrdokument följs, och om de behöver revideras. Syftet med uppföljningen är att säkerställa både LAG-styrelsens och utvecklingskontorets kapacitet att genomföra strategin. Resultatet av uppföljningen kommer att ingå i verksamhetens kvalitetsrapport och riskanalys som årligen skickas in till Jordbruksverket.

Ett utbyte av erfarenheter med de övriga leaderområden i Sverige men i första hand i Norr- och Västerbotten ses som viktigt för att upptäcka utvecklingspotential och för att främja ett kontinuerligt lärande under programperioden. Vi kommer också att medverka vid den gemensamma lärande- och utvecklingsaktiviteten som Jordbruksverket håller under 2025 samt vid den årliga leaderträffen med Landsbygdsnätverket.

I slutet av programperioden kommer en insamling av erfarenheter inför nästkommande programperiod att göras.