

VERKSAMHETSPLAN

2025-2027

INNEHÅLL

Innehåll.....	2
Inledning.....	3
Om Hela Sverige ska leva.....	4
Mål 2025–2027.....	6
Expeditioner - ett nytt arbetssätt.....	6
Ökad förmåga.....	7
Bättre förutsättningar.....	8
Stärkt framtidstro.....	9
Prioriterade utvecklingsinsatser inom rörelsen.....	10
Länsavdelningar med kapacitet att klara sitt uppdrag.....	10
Aktiva lokala grupper.....	10
Ungas engagemang.....	10
Tydligare nytta för medlemsorganisationer.....	11
Landsbygdsriksdagen.....	11
Uppföljning & utvärdering för ökat lärande.....	12
Resurser och organisation.....	12
Lokala grupper.....	12
Länsavdelningar.....	12
Riksorganisationen.....	12
Medlemsorganisationer.....	12
Styrelse.....	13
Kansli.....	13
Bilaga omvärldsanalys.....	14

INLEDNING.

Denna verksamhetsplan är treårig och beskriver hur Riksorganisationen Hela Sverige ska leva arbetar, vilka samhällsutmaningar och utvecklingsbehov vi ser för de kommande tre åren samt hur vi jobbar mot utvecklingsmålen fram till 2040.

Verksamhetsplanen tar avstamp i förslaget till ny framtidsstrategi 2040. Som grund för verksamhetsplanen ligger också inspel som kommit från länsavdelningarna, enkäter, en del ännu ej genomförda förslag från projektet stärka regionalt samt styrelsen och kansliets samlade uppfattning om aktiviteter som kan stärka organisationen i syfte att skapa goda villkor i hela landet, god landsbygdsutveckling och en balans mellan stad och land för att hela Sverige ska kunna leva.

Riksorganisationens arbete bygger på vårt syfte och verksamhetsidé samt stadgar som sätter ramarna. Strategidokumentet ska ses som en vision för arbetet med att nå syftet om goda villkor i hela landet, god landsbygdsutveckling och en balans mellan stad och land.

Verksamhetsplanen beskriver på ett mer detaljerat sätt vad vi vill jobba med de kommande åren och vilka frågor vi ser är viktiga att adressera. Därutöver har länsavdelningarna egna verksamhetsplaner som är i korrelation med stadgar, syfte och verksamhetsidé samt övergripande strategi.

Verksamhetsplanen kommer att utvärderas och revideras inför varje höstmöte, som beslutar om eventuella justeringar i verksamhetsplan för kommande år.

Från riksstyrelsen delegeras arbetet med genomförande av verksamhetsplan till kansliet som gör egna handlings- och aktivitetsplaner. Vissa delar av detta görs i samarbete med styrelsen, och vissa genomförs på kansliet. Åtterrapporering av vad som genomförts görs löpande samt i verksamhetsberättelse på årsmötet.

OM HELA SVERIGE SKA LEVA.

Föreningens syfte är att skapa goda villkor i hela landet, god landsbygdsutveckling och en balans mellan stad och land.

Föreningens verksamhetsidé är att vi ska stärka lokala utvecklingsgrupper och andra medlemmar som har lokal utveckling och landsbygdsutveckling till uppgift, för att hela Sverige ska leva.

Verksamheten ska ge en socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar utveckling i hela landet.

Hela Sverige ska leva arbetar ur ett lokalt perspektiv genom att stärka samverkan mellan lokala utvecklingsgrupper, medlemsorganisationer, kommun- och länsavdelningar/länsbygderåd, samt myndigheter, organisationer och andra intressenter.

Hela Sverige ska leva arbetar nationellt och internationellt för att stimulera erfarenhetsutbyte, sprida goda exempel, bilda opinion och påverka politiken.

Basen i Hela Sverige ska levas organisation är de lokala utvecklingsgrupperna som arbetar demokratiskt inom ett visst geografiskt område. Vi har tusentals lokala utvecklingsgrupper som medlemmar och vi arbetar för deras behov och önskemål. Dessa lokala utvecklingsgrupper kan vara byalag, samhällsföreningar och intresseföreningar. Men eftersom intresset för lokal utveckling kan uppstå i vilken förening som helst, så har vi även hembygdsföreningar, lokala idrottsföreningar, omställningsgrupper och andra som medlemmar. Det gemensamma för dem är att de arbetar med landsbygdsutveckling på lokal nivå i sina bygder.

FRAMTIDSSTRATEGI FÖR HELA SVERIGE SKA LEVA

Vår vision för hur samhället är 2040:

”I Sveriges landsbygder finns en stark känsla av att befinna sig vid fronten till framtiden. En direkt följd av hur människor genom sin gemensamma förmåga format lösningar på viktiga samhällsproblem. Tryggheten är nu god i hela landet. Den hållbara omställningen i stort genomförd. Det finns tillit till kraften i det lokala – och livet i en snabbt föränderlig värld är plötsligt mindre hotfullt.

Hela Sverige lever – men varje bygd trampar upp sina egna stigar. Beslutsfattarnas förändrade syn på geografisk rättvisa blev betydelsefull. Borta är slagorden och de (för) enkla svaren. Nu finns helhetsperspektiv, nyanser och närhet. Modiga prioriteringar. Digital teknik har bidragit till nya lösningar. Vi har stärkt det lokala inflytandet och vitaliserat demokratin. Stödet för de geografiska utjämningsystemen är självklart – även om allt färre behöver det när befolkningsutvecklingen är i balans.

Det starka entreprenörskapet inom både föreningar och företag bidrar till en känsla av att ingenting är omöjligt. Här finns närvarande folkbildning. Levande lokalsamhällen med en mångfald av boendeformer (där tidigare ödebus säljs för rekordsummor). Samhällsservice. Kultur och idrott, men också närhet till naturen. Social gemenskap som skapar förankring och identitet. Samtidigt finns en öppenhet mot världen. Borta är klyftan mellan fint och fult, landsbygder och städer. Framtidstron är stark.”

MÅL 2025-2027.

Vårt uppdrag är att skapa bästa möjliga förutsättningar för goda villkor i hela landet, god landsbygdsutveckling och en balans mellan stad och land. Lokala föreningar som arbetar för att utveckla sin plats ska ha möjlighet att göra det på bästa sätt. Politiken måste svara upp med reformer och resurser som stärker lokalsamhället. Under den kommande perioden ser vi att fokus behöver ligga på att **förbättra förmågorna**. Vi behöver också få **bättre förutsättningar**. **Framtidstron** behöver stärkas – inte bara för dem som bor på landsbygden, för de har mycket framtidstro – utan även hos beslutsfattare.

Ett effektivt arbete mot den övergripande visionen för 2040 kräver framgångsrika insatser inom samtliga tre målområden. Varje enskilt mål är nödvändigt, men i sig inte tillräckligt: Det är nödvändigt med starka förmågor, men inte tillräckligt om det saknas rätt förutsättningar och framtidstro. På samma sätt räcker det inte med rätt förutsättningar om förmågorna i lokalsamhället saknas eller framtidstron brister. Inte heller räcker det med bara framtidstro. Insatserna inom målen är därmed integrerade och ska ses med ett helhetsperspektiv.

Tre *strävansmål* kommer att vara styrande för perioden. Till varje mål kommer aktivitetsplaner och uppföljningsplaner att göras.

- **Att stärka de lokala utvecklingsgruppernas kapacitet och förmåga att driva förändring, för att skapa levande lokalsamhällen och resilienta landsbygder.**
- **Att skapa bättre förutsättningar för utveckling i landsbygder genom att öka beslutsfattareshänsynstagande till lokala behov och platsbaserade förutsättningar.**
- **Att stärka framtidstron för landsbygdernas potential i samhället, för att skapa mer långsiktiga beslut och dynamisk utveckling.**

EXPEDITIONER - ETT NYTT ARBETSSÄTT.

Hela Sverige ska leva vill ha en framåtlutad och relevant roll i framtidens samhällsbygge där också många aktörer kan vara med och forma nya arbetssätt eller hitta nya idéer eller tankemönster. Ett sätt att göra det är så kallade *expeditioner*.

Tanken med arbetssättet expeditioner är att det ska bli lättare för fler att engagera sig i Hela Sverige ska leva, och arbeta fram initiativ som gör att vi utvecklas och når våra mål på bästa sätt. Arbetet med expeditioner är öppet och utforskande, vilket är viktigt när världen ändras snabbt och nya frågor plötsligt dyker upp. Inom riksorganisationen är en expedition en arbetsgrupp som arbetar med ett tidsatt uppdrag på uppdrag av styrelsen. Expeditioner rapporterar sitt arbete till kansliet som i sin tur rapporterar till styrelsen. Expeditionen jobbar utifrån en utmaning som behöver lösas. Det kan vara sakfrågor, organisatoriska frågor, metoder eller modeller. Det kan alltså gälla både att öka förmågor, förbättra förutsättningar och att stärka framtidstron.

Ökad förmåga

Fokus ligger på att stärka lokala utvecklingsgruppers förmåga att driva förändring utifrån lokalsamhällets förutsättningar. Perspektivet är därmed platsbaserat, men hänger också nära samman med samverkan med andra, med forskning, erfarenheter på andra platser och beslut på alla nivåer i samhället.

Utmaning: otillräcklig kapacitet för landsbygdernas och lokalsamhällenas aktörer att driva hållbar lokal utveckling.

Mål: Att stärka de lokala utvecklingsgruppernas kapacitet och förmåga att driva förändring, för att skapa levande lokalsamhällen och resilienta landsbygder.

Hela Sverige ska leva kan bidra med till exempel utvecklingsprojekt, metodutveckling och rådgivning. Detta möjliggörs genom organisationens långsiktiga stabila struktur. Mellan målen skapas synergieffekter där det är möjligt. I ökad förmåga för civilsamhället ingår också Landsbygdsriksdagen, men det redovisas för sig under rubriken *Prioriterade utvecklingsinsatser inom rörelsen*.

En insats för att bygga lokala utvecklingsgruppers kapacitet kan vara genom utbildningar och kommunikationsinsatser, som bidrar till att grupperna får verktyg och kunskap för att bedriva utveckling framåt. En annan del kan vara att utveckla och sprida både nya och etablerade metoder för resilient platsutveckling. Länsavdelningarna är organisationens viktigaste resurs för att stärka lokala utvecklingsgrupper. Vi kan exempelvis initiera och delta i pilotprojekt. Vi kan även sprida de metoder som vi ser ger resultat till alla nivåer för att öka effekten och spridningen av dessa. Vi arbetar för att växla upp medel för att möjliggöra mer verksamhet på alla nivåer.

En annan nyckel för att nå våra mål är samverkan mellan olika nivåer - lokala utvecklingsgrupper, medlemsorganisationer, kommun- och länsavdelningar, myndigheter, organisationer och företag. Det kan vi göra genom att skapa arenor för dialog och kunskapsutbyte. Vi kan stärka inom områden där vi ser att utvecklingspotentialen för lokala utvecklingsgrupper och länsavdelningar är stora, exempelvis via de regionala utvecklingsstrategierna. Vi kan även göra detta genom att utveckla partnerskapen med medlemsorganisationer och samarbetspartners, exempelvis vid Landsbygdsriksdagen.

Vi kan även stärka förmågan genom att vidareutveckla vårt internationella arbete och lyfta globala perspektiv – där global kunskap och erfarenheter används för att stärka civilsamhället och de lokala utvecklingsgruppernas förmågor.

Bättre förutsättningar

Lokalsamhällets förmåga att skapa sin egen utveckling är i centrum, men kan inte förväntas ta ansvar för allt. Vi ser att landsbygdsperspektivet ofta saknas inom många politikområden, vilket drabbar lokalsamhällen på ett negativt sätt. Därför ser vi att det är nödvändigt att arbeta samlat för att stärka landsbygdsperspektivet inom flera politikområden.

Utmaning: Beslutsfattare har inte kunskap om och tar inte hänsyn till landsbygdens förutsättningar i tillräckligt stor utsträckning.

Mål: Att skapa bättre förutsättningar för utveckling i landsbygder genom att öka beslutsfattares förståelse för lokala behov och platsbaserade förutsättningar.

Landsbygdens förutsättningar förbises ofta, och vi som organisation fyller en viktig roll i att stärka landsbygdsperspektivet när beslut fattas på olika nivåer. De flesta sakfrågor är relevanta på landsbygden, men vi måste kunna prioritera våra resurser för att få effekt på det arbete vi lägger ner. Vi väljer sakfrågor att fokusera på utifrån var vi kan göra störst skillnad för att förbättra förutsättningarna för människor som engagerar sig för att skapa levande lokalsamhällen. Vi väljer områden där det finns engagemang hos våra medlemmar och där det är hög förändringstakt, eftersom det är där det är viktigast just nu att ha ett landsbygdsperspektiv.

Vi är inte experter på sakfrågan i sig, men vi är experter på att snabbt bidra med ett landsbygdsperspektiv. Hela Sverige ska leva som organisation kan bidra genom att vara en påläst och kunnig aktör och landsbygdernas företrädare genom att svara på remisser, delta i olika typer av expertgrupper och driva påverkansarbete.

Några av de insatser som vi kommer att prioritera under 2025 är att delta i pågående processer för att utveckla landsbygds- och regionalpolitiken, MSB:s civilsamhällesråd, EU:s nästa långtidsbudget samt ta fram ett landsbygdspolitiskt program för att Hela Sverige ska leva.

Stärkt framtidstro

Framtidstro är avgörande för den långsiktiga utvecklingen i Sveriges landsbygder. På individnivå påverkar framtidstron till exempel var vi väljer att bo eller om vi vågar starta företag på en plats. I bygden påverkar det tillit och upplevelsen av kraften i det gemensamma. Har vi förmåga att skapa en kulturfestival av hög klass? Kapacitet att tillsammans bygga ett seniorboende som kommunen aldrig verkar prioritera? På samhällsnivå kan framtidstron avgöra var beslutsfattare väljer att spara när skolbudgeten krymper, eller vilka infrastrukturprojekt som prioriteras.

Framtidstron varierar över tid och mellan platser, med en stark koppling till socioekonomiska faktorer. En låg grad av framtidstro riskerar leda till att samhällen stagnerar, vilket är förödande på lång sikt. För att stärka framtidstron krävs faktiska förbättringar i välbefinnande, upplevd livskvalitet och en känsla av att inkluderas i samhällsutvecklingen. Men framtidstron är också beroende av de gemensamma berättelserna i samhället. Det finns idag ett utbrett narrativ om att landsbygderna har sin bästa tid bakom sig, vilket riskerar att påverka framtidstron negativt. Mer positiva berättelser kan i stället leda till ökad framtidstro. Det kan i sin tur leda till nya typer av beteenden och beslut, som i sig stärker framtidstron. En positiv spiral bildas.

Utmaning: I samhället som helhet finns en bristande framtidstro för landsbygdernas potential, vilket riskerar att leda till kortsiktiga beslut och beteenden, med en stagnerande utveckling som följd.

Mål: Att stärka framtidstron för landsbygdernas potential i samhället, för att skapa mer långsiktiga beslut och dynamisk utveckling.

För att nå målet om stärkt framtidstro fokuserar vi på kommunikationsinsatser, men måluppfyllelsen är också beroende av insatser under ökad förmåga och bättre förutsättningar. Vi lyfter framgångshistorier, samlar tips och kunskap om hur människor kan agera tillsammans samt utmanar begränsande stereotyper. Genom det vill vi bidra till ett mer positivt narrativ om Sveriges landsbygder.

Vi strävar efter att över tid öka vårt genomslag i digitala kanaler, både genom antal följare och grad av engagemang. Det gör vi genom att jobba med kommunikation som sätter berättelser och människor i centrum, med tydlig utgångspunkt i organisationens prioriterade frågor och det aktuella kunskapsläget. Vi uppmanar aktivt till handling och strävar efter en hög grad av interaktivitet.

Våra målgrupper har olika intresse och kunskapsnivå – och vi anpassar insatser utifrån det. Vill vi nå lokalsamhället fokuserar vi på människors vardag genom till exempel rörlig bild och infografik. Vill vi nå beslutsfattare i samma fråga lägger vi till fakta och forskning, kanske i form av policyförslag och mer fördjupade kommentarer.

Arbetet med stärkt framtidstro förutsätter en aktiv omvärldsbevakning och samverkan med civilsamhälle, länsavdelningar, lokala utvecklingsgrupper och medlemsorganisationer.

PRIORITERADE UTVECKLINGSINSATSER INOM RÖRELSEN.

Här beskrivs ett antal särskilda insatser för att öka organisationens förmåga, förbättra förutsättningarna och stärka framtidstron som kräver större förankring i rörelsen. Mindre insatser för att nå målen hanteras i kansliets aktivitetsplaner. Flera av de särskilda insatserna är förslag som ännu inte är genomförda från projektet Stärka regionalt eller kommer från länsavdelningsenkäten som gjordes inför strategiarbetet under våren 2024.

Länsavdelningar med kapacitet att klara sitt uppdrag

Organisationens viktigaste resurs för att stärka lokala utvecklingsgrupper är länsavdelningarna. En samlad bedömning av länsavdelningarnas arbete är att det är ett stort arbete att nå upp till förväntningarna och ha kontakt med grupperna i ofta mycket stora geografiska ytor. De resurser länsavdelningarna har är ofta de ideella styrelseledamöterna, som har andra arbeten till vardags. Länsavdelningarnas kapacitet skulle stärkas genom att ha en mer kontinuerlig löpande verksamhetsgrund. I projektet stärka regionalt konstateras att någon typ av personalresurs då är central. Detta kan åstadkommas på flera sätt, där strategisk samverkan och extern finansiering är viktiga pusselbitar.

- *Skapa strategisk samhandling med partners som har liknande uppdrag.*
- *Ta fram förslag på effektivisering av administrativt arbete inom organisationen, för att frigöra mer tid till verksamhet.*

Aktiva lokala grupper

Det är viktigt att alla lokala grupper känner sig delaktiga i Hela Sverige ska leva och känner att de är del av en rikstäckande organisation av lokala utvecklare. Det bildas också nya grupper som arbetar för sitt lokalsamhälle, vilket aktualiserar frågan om att göra en samlad nationell kampanj för att synliggöra nyttan med medlemskapet. Skillnaden mot tidigare är att respektive länsavdelning brukar ansvara för den här typen av aktiviteter för de lokala grupperna i sitt län. I en alltmer globaliserad värld ser vi att det finns skalfördelar att tillsammans göra en nationell (i huvudsak digital) kampanj riktad mot lokala grupper .

- *Nationell kommunikationskampanj riktad mot lokala grupper för att få aktiva medlemmar och öka kännedomen om medlemskapet i Hela Sverige ska leva.*

Ungas engagemang

Att arbeta med förnyring och ungas engagemang är en ständigt aktuell fråga, som är betydelsefull för att medlemmar i alla åldrar ska känna framtidstro. De senaste åren har vi främst arbetat med frågan i forskningsprojekt. Under verksamhetsperioden kommer forskningsprojektet att avslutas, och resultaten kan tas vidare. Vi har också både nya och gamla medlemsorganisationer som arbetar med unga eller med förnyring som vi kan samarbeta med för att utveckla rörelsens förmåga att vara en plattform för unga landsbygdsbors engagemang.

- *Tillsammans med våra medlemsorganisationer som arbetar med unga, ta fram förslag på arbetsätt och eventuella organisationsförändringar för att öka ungas långsiktiga möjligheter att engagera sig i Hela Sverige ska leva på alla nivåer.*

Tydligare nytta för medlemsorganisationer

Trots att våra frågor är mer aktuella än någonsin har vi den senaste perioden tappat medlemsorganisationer. För att nå våra mål och öka förmågan, förbättra förutsättningarna och stärka framtidstron behöver vi förbättra samarbetet med våra medlemsorganisationer. Medlemsantalet ska växa – inte krympa.

- *Vi vill skapa ett forum för framtidens landsbygder, där vi bjuder in medlemsorganisationer för att ta del av den senaste forskningen om landsbygdsfrågor, initierar samverkansprojekt för att stärka lokal utveckling i landsbygder, tar fram politiska förslag för att stärka politikernas förutsättningar att verka för bättre förutsättningar i landsbygder.*
- *Fler av våra samarbetspartners på Landsbygdsriksdagen ska också vilja bli medlemmar i Hela Sverige ska leva.*

Landsbygdsriksdagen

Landsbygdsriksdagen ska fortsätta att stärka sin roll som Europas största mötesplats för byarörelsen, de som arbetar med landsbygdsutveckling och lokalt utvecklingsarbete.

Landsbygdsriksdagen ska bidra till att sätta landsbygdsfrågan på den nationella agendan.

Landsbygdsriksdagen ska vara en av de viktigaste mötesplatserna och en viktig plattform för byarörelse, politiker och tjänstepersoner. Genom att samlas på samma plats bidrar vi till ett land i balans och att landsbygdenas röster blir hörda. Landsbygdsriksdagen är Hela Sverige ska leva, i event-format.

Vi strävar efter ökad förståelsen för betydelsen av ett land i balans, där landsbygdenas och civilsamhällets roll i en hållbar samhällsutveckling lyfts fram. Vi vill vara en arena där nya idéer och perspektiv får plats. Vi vill stärka deltagarnas kunskap med aktuell omvärldsbevakning kopplat till våra frågor, vilket vi gör genom att erbjuda föreläsningar och andra programpunkter med relevanta och uppdaterade talare och experter. Genom aktiviteter, såsom seminarier, inspirationsresor och föreläsningar vill vi ge deltagarna kunskap och verktyg för att kunna driva hållbar lokal utveckling.

Vi vill också stimulera och stärka nätverk och samverkan mellan Hela Sverige ska leva, deltagare och samarbetsorganisationer. Vi vill stärka det arrangerande länets lokala utveckling genom att arbeta för långsiktiga samarbeten som främjar länet även efter att Landsbygdsriksdagen är genomförd.

En pågående utvärdering av Landsbygdsriksdagen, med fokus på att stärka metoderna för uppföljning och effektmätning, ska vägleda oss mot hur Landsbygdsriksdagen ska utformas i framtiden och ge oss underlag för att skapa mer effekt i arbetet med Landsbygdsriksdagen 2026.

UPPFÖLJNING & UTVÄRDERING FÖR ÖKAT LÄRANDE.

Under denna verksamhetsperiod kommer vi utveckla våra sätt att mäta effekt av det vi gör. Målet är att hitta, för vår organisation, sätt att genomföra effektmätning för att visa på förändringar som sker, öka lärandet av insatser för lokal utveckling och landsbygdsutveckling – som riksorganisationen och lokala utvecklingsgrupper kan redovisa. Arbetet består av att ta fram en plan för hur framsteg ska mätas och följas upp samt var och hur detta ska redovisas. I arbetet måste också beslutas om vilka indikatorer vi ska använda för att följa upp respektive område.

RESURSER OCH ORGANISATION.

Lokala grupper

Basen i organisationen är de lokala utvecklingsgrupperna. En lokal grupp går med i Hela Sverige ska leva genom att söka medlemskap i sin länsavdelning. En lokal utvecklingsgrupp är en ideell utvecklingsgrupp/ förening som har ett öppet medlemskap för alla som bor inom det geografiska område som gruppen har som arbetsområde. Gruppen ska arbeta för sin bygds framtid och utveckling. Gruppen arbetar utifrån värdegrunderna demokrati, mångfald och jämställdhet, och för socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar utveckling.

Länsavdelningar

De lokala utvecklingsgrupperna bildar länsavdelningar. De 24 länsavdelningarna är medlemmar i riksorganisationen Hela Sverige ska leva. Länsavdelningarnas uppgift är att ge stöd till och företräda sina lokala medlemmar, det vill säga lokala utvecklingsgrupper som arbetar för att utveckla sina bygder. Varje länsavdelning avgör själv hur man på bästa sätt ska utföra sin uppgift genom den verksamhetsplan som antas på respektive länsavdelnings årsmöte. Länsavdelningen tilldelas ett verksamhetsstöd via riksorganisationen, som villkoras genom länskriterierna och villkoren i organisationens verksamhetsbidrag.

Utöver de formella nivåerna finns också nätverkssamarbeten på regional nivå mellan flera länsavdelningar. I många kommuner går också lokala grupper samman i ett kommunbygderåd eller liknande nätverk för att gemensamt driva frågor för att bli en gemensam samarbetspart för kommunens politiker och tjänstepersoner.

RIKSORGANISATIONEN

Medlemsorganisationer

Organisationer som stödjer Hela Sverige ska levas syfte kan vara medlemmar. För närvarande har riksorganisationen 34 medlemsorganisationer, utöver de 24 länsavdelningarna.

Styrelse

Styrelsen ansvarar för föreningens verksamhet och kansli samt för strategisk utveckling och förvaltning av föreningens angelägenheter utifrån beslut på årsmöten och föreningsmöten. Styrelseledamöterna är kontaktpersoner till länsavdelningar och medlemsorganisationer. Ledamöter representerar också organisationen extern i olika sammanhang. Styrelsen kommer att besluta om vilka expeditioner som ska genomföras.

Kansli

Kansliets uppdrag är att verkställa styrelsens beslut. Kansliet organiserar sig på ett sätt som gör att man kan på bästa sätt nå målen. De arbetsgrupper som nu är aktuella är: Administration & ekonomi, Stöd & samverkan, Kunskap samt Kommunikation.

Alla arbetsgrupper arbetar för att nå målen, men för att tydliggöra uppföljning och utvecklingsansvar har grupperna särskilt ansvar för följande områden:

- *Stöd och samverkan har ansvar för målet: Ökad förmåga*
- *Kunskap har ansvar för målet: Förbättrade förutsättningar*
- *Kommunikation har ansvar för målet: Stärkt framtidstro*

Gruppen administration innefattar områdena ekonomi, HR, IT och administration. Den har inte ansvar för ett eget målområde, utan skapar förutsättningar för att alla delar av organisationen på ett så smidigt sätt som möjligt kan efterfölja de lagar och andra regelverk, policys och riktlinjer som vi omfattas av, samtidigt som de administrativa delarna på bästa sätt förenklas.

Löpande uppdatering och anpassning för att möta områdenas förändring är viktigt och gruppen stämmer av med organisationens olika verksamheter så att omfattningen hamnar på rätt nivå. Gruppens arbete möjliggör att länsavdelningar och övriga arbetsgrupper kan fokusera på sina kärnuppgifter och därigenom skapa större effekt i vårt gemensamma arbete.

BILAGA OMVÄRLDSANALYS.

Världen ändras snabbt – och Sveriges landsbygder befinner sig på många sätt i centrum för utvecklingen. Under den senaste femårsperioden har vi sett hur händelser som coronapandemin och ett förändrat säkerhetsläge i världen som visat att vår grundläggande trygghet kan sättas på spel – oansett var vi bor. Vi ser också hur gradvisa men snabba förlopp inom områden som klimatförändringar, teknologisk utveckling och demografi skapar ett omvandlingstryck i samhället – som både utmanar och öppnar möjligheter. Denna översiktliga nulägesanalys ligger tillsammans med Hela Sverige ska levas övergripande styrdokument som grund för övergripande inriktning och mål för verksamheten 2025–2027.

Beredskap

Pandemin och det förändrade säkerhetspolitiska läget har gjort att beredskapsfrågorna får stor uppmärksamhet på den politiska dagordningen och i landsbygdernas civilsamhällen. Det sker en intensiv politikutveckling med insatser på flera nivåer i samhället, när årtionden av nedmontering ska återuppbyggas. Hemberedskapen och de offentliga aktörernas roller står i centrum, men också civilsamhällets roll är tydlig. Det som ofta utmanar Sveriges landsbygder – stora avstånd och bristande tillgänglighet – verkar paradoxalt nog vara en styrka när det kommer till lokal beredskap. Forskning visar att människor i landsbygder är vana att befinna sig i utsatta lägen, vilket förbättrar riskuppfattningen och bidrar till en stark förmåga att få saker gjorda. Det lokala föreningslivets möjligheter att snabbt mobilisera är avgörande för hur väl invånarna klarar sig i händelse av kris. De ökade kraven på beredskap innebär samtidigt att många landsbygdskommuner ställs inför ekonomiska och praktiska utmaningar. De har begränsade resurser för att investera i den infrastruktur och de system som krävs för att upprätthålla en hög beredskap. Det finns också en risk att centraliserade beredskapslösningar inte tar tillräcklig hänsyn till landsbygdernas specifika behov och förutsättningar.

Klimatomställning

Klimatfrågorna går snabbare än vad tidigare beräkningar förutspått. Forskare kan se hur extremväder och översvämningar redan idag är en direkt följd av temperaturökningarna. Att begränsa dem till 1,5 grader verkar inte sannolikt, även om till exempel FN:s klimatpanel IPCC menar att det är fortfarande möjligt. Det förutsätter dock ett agerande i närtid. Centrala resurser för omställningen finns i landsbygder, exempelvis naturresurser och skalfördelar som är väl lämpad för gemensamma lösningar. I både idédebatt och forskning finns ett växande intresse för rättvisefrågor som ett sätt att skapa legitimitet och driv i omställningen. Stort fokus ligger på de ekonomiska aspekterna, med en utgångspunkt i att människor i landsbygder har lägre inkomster och därmed behov av särskilda incitament, men också ekonomiska incitament för omställning hos bygdegrupper och kommuner.

Demografisk utveckling

Pandemin väckte en längtan för landsbygderna som boendemiljö, vilket ledde till att befolkningen ökade i en majoritet av Sveriges landsbygdskommuner åren efter pandemin. Detta mönster är nu brutet, även om vissa mindre orter och kommuner går mot strömmen och växer trots på pappret svåra förutsättningar. Många unga flyttar fortfarande till städerna för att studera. Situationen försvåras av att födelsetalen är historiskt låga enligt SCB och att andelen äldre blir fler. Sammantaget utmanar utvecklingen kommuner och regioner. Redan idag centraliseras verksamhet som skola och vård. För att klara de ekonomiska effekterna av den demografiska utvecklingen är den kommunala utjämningen en mycket viktig mekanism. Parallellt med de övergripande trenderna finns tendenser på att fler vill bo i landsbygder än vad som gör det idag. Människor lämnar städerna för ett lugnare liv nära naturen, med lägre boendekostnader och större ytor. Att fler kan arbeta hemifrån gör det möjligt för människor att bosätta sig oberoende av plats utan att behöva pendla dagligen.

Boende

Den svenska bostadsförsörjningen är i obalans, med en offentlig debatt som drivs av urbana utgångspunkter. Storstäderna står i centrum och lösningarna är i hög grad marknadsdrivna. I Sveriges landsbygder är situationen splittrad. På vissa håll finns ett överskott av bostäder, på andra råder akut brist. På många håller råder också en bristande matchning mellan de bostäder som finns, och de som faktiskt efterfrågas. Kommuner spelar en viktig roll, till exempel genom sina bostadsbolag och ansvaret för fysisk planering. En dominerande trend är att hyresbolagen lämnar mindre orter, och när de framtida bostäderna planeras så sker det med mycket stor tyngdpunkt i centralorterna. Samtidigt inventerar många kommuner tomma hus, för att möta en efterfrågan från människor som vill lämna städerna. En särskild aspekt gäller svårigheter att få lån på platser där marknadsvärdet understiger kostnaderna för nyproduktion. Under senare år ser vi hur civilsamhällets aktörer kan spela en mycket viktig roll, som komplement till marknaden och de offentliga aktörerna. Lokalt ägda bygdebolag, byggemskaper och kooperativa hyresrätter växer fram på många landsbygder runt om i Sverige – ett idéburet, socialt byggande tar form.

Välfärd

Landsbygdsbor anser att vård och skola är de viktigaste frågorna där de bor. Ändå är just dessa områden hårt drabbade av nedskärningar, vilket riskerar slå hårt mot framtidstron i de bygder som drabbas. En nedläggning av till exempel skola riskerar också att bli en tipping point för annan offentlig och kommersiell service. Många landsbygdskommuner och regioner står inför stora ekonomiska utmaningar, vilket tvingar dem till prioriteringar inom centrala välfärdsområden. Skolor stängs ned med argument om att eleverna är för få, och tillgången till vård försvåras när regionerna centraliserar för att klara ekonomin. Utmaningar med kompetensförsörjning riskerar också att försämra välfärdens kvalitet, med stora skillnader mellan platser. Välfärdsfrågorna är offentliga ansvarsområden. Civilsamhället fyller ändå en viktig funktion genom att hålla emot när nedskärningar diskuteras. Det kan förhindra beslut som driver centralisering.

Infrastruktur & digitalisering

Den fysiska och digitala infrastrukturen tillhör de grundläggande förutsättningarna för utveckling i landsbygder. Behoven är fortsatt stora. När investeringar i landsbygder ställs mot investeringar i städer går de förlorande ur dessa kalkyler. Ett nytt perspektiv i sammanhanget är NATO:s krav på stärkt infrastruktur i öst-västlig riktning. En särskild punkt gäller Inlandsbanan. Förutom brister i vägnäten finns också andra utmaningar, som fungerande kollektivtrafik, vilket försvårar arbetspendling och tillgång till service. Utbyggnaden av bredband och mobilnätet fortsätter, men med stora skillnader mellan landsbygder och städer. Det betyder att människor och företag som finns där digitala lösningar skulle göra allra mest nytta, är de som riskerar att halka efter. En ny nationell strategi för den fortsatta utbyggnaden förväntas under senhösten 2024.

Den teknologiska utvecklingen är mycket snabb – och bär på både möjligheter och hot. Digitaliseringen och utveckling av artificiell intelligens kan bidra till att minska klyftorna mellan landsbygder och städer. Men mycket talar för att utvecklingen och implementeringen av ny teknik går snabbast i städer, vilken riskerar leda till att den digitala klyftan mellan stad och land fördjupas. Utvecklingen kan också leda till att vissa typer arbetsplatser centraliseras till större städer, medan landsbygden riskerar att tappa arbetstillfällen.

Civilsamhälle

Landsbygdernas civilsamhällen har historiskt spelat en stor roll i samhällsutvecklingen, inte minst tack vare sin utgångspunkt i lokala förutsättningar och problemlösande förmåga. Mycket talar för att civilsamhället har en mycket viktig roll att spela under kommande årtionden. Dels för att offentliga aktörer drar sig tillbaka i landsbygder, vilket då tvingar fram lösningar inom civilsamhället. Dels för att nya samhällsutmaningar driver fram lösningar när människor agerar tillsammans. Vid sidan av dessa funktionella perspektiv finns också något mänskligt och grundläggande med ett vitalt civilsamhälle – här finns samhörighet och mening i en osäker tid. Trots en utbredd samstämmighet om civilsamhällets stora betydelse är politikområdet åldrat och geografiskt blint. Den nationella politikutvecklingen drivs på av en ambition att komma till rätta med fusk i andra delar av civilsamhället, men drabbar direkt folkbildning och föreningsliv i landsbygder. Minskade anslag och ökad detaljstyrning slår hårt mot de glesare strukturerna. Vid sidan av detta finns det på många platser svårigheter att få människor att engagera sig inom civilsamhället. Här finns därför en uppgift att fortsätta arbetet med förnyelse och kapacitetsbyggande för en ny tid.

Polarisering

Den politiska debatten blir ofta förenklad där symbolfrågor har lättare att ta plats än nyanser och helhetsperspektiv vilket skapar en känsla av polarisering och att frågorna är svart-vita. Samtidigt visar forskningen att polariseringen mellan landsbygder och städer är relativt låg på nationell nivå, men att den är mer djupgående inom kommuner. I en opinionsundersökning säger tre av fyra landsbygdsbor upplever att staten har övergivit dem. Det finns en utbredd frustration. Människor känner sig bortglömda i den nationella debatten och här finns en upplevelse av att samhällets resurser inte fördelas rättvist. För en organisation som Hela Sverige ska leva blir det viktigt vilket uttryck detta missnöje tar sig. Leder det till mobilisering, handlingskraft och konstruktiva lösningar? Eller till knutna händer, med minskad tillit och missnöjesyttringar?

Politikutveckling

Landsbygdsfrågor finns i hög grad på den politiska dagordningen inför val eller när vissa sakfrågor slår igenom medialt. Det blir dock ofta en enskild sakfråga som blir ”landsbygdsfråga”. Det saknas ofta ett helhetsgrepp inom politiken. Beslut fattas fortfarande utifrån urbana perspektiv, och de strukturella behoven i landsbygder är omfattande. Den nationella landsbygdspolitiken från 2018 har ett ambitiöst mål, men saknar genomförandekraft vilket enligt en uppföljning från Tillväxtverket blivit särskilt tydligt efter 2021. Just nu pågår dock två utredningar om den nationella landsbygdspolitiken och den regionala utvecklingspolitiken, som ska lämna sina förslag till regeringen under våren 2026. Utredningarna kommer att lägga fram förslag på insatser för de närmsta åren, men också blicka fram mot 2050 när det gäller mer strukturella frågor. Dessa två politikområden har en särställning då de har tydligt territoriella utgångspunkter, och därför ska balansera de oönskade effekter som uppstår av sektorspolitiken. Samtidigt pågår många andra processer med betydelse för utvecklingen i landsbygder. EU bortom 2027 är en sådan. Arbetet med det kommunala utjämningsystemet ett annat. Och förändringar inom folkbildningen ett tredje. Vilka perspektiv som får genomslag i den pågående politikutveckling kommer att ha mycket stor betydelse för landsbygdernas förutsättningar fram mot 2040.

Sammanfattning

Sveriges landsbygder står inför både möjligheter och utmaningar. Framtiden avgörs inte av en fråga, utan är ett resultat av det planerade och oväntade, av en mängd både små och stora beslut. Framtiden avgörs inte heller vid ett tillfälle, utan formas av allt de vi gör – eller inte gör – i nuet. Det behövs både långsiktighet och förmåga att agera snabbt.

Ovanstående nulägesanalys visar varför Hela Sverige ska leva inte är som andra intresseorganisationer. Samhället byggs både ovanifrån och underifrån. Vår vision är att det ska råda balans mellan landsbygder och städer, att utvecklingen är stark även där det är glest mellan husen. Och det förutsätter helhetsperspektiv. Politiska beslut på alla nivåer är avgörande för att landsbygderna ska kunna växa och utvecklas. Men också civilsamhället behöver bidra. Inte främst för att bevara det som är, utan för att forma lösningar på de utmaningar lokalsamhällen och Sverige som land står inför.

En stark tro på framtiden är såklart avgörande. En opinionsundersökning från 2024 visar att landsbygdsbor har just det, även om orosmolnen hänger tungt över många bygder. Lika viktigt är att också beslutsfattare ser potentialen. Utan politiskt mod och rätt beslut riskerar klyftan mellan landsbygder och städer i stället att öka. Sveriges landsbygder kan gå en blomstrande framtid till mötes. Här finns förutsättningar för goda liv. Att möta de samhällsutmaningar som utmanar och visa vägen i en osäker tid.