

På jakt efter Leaders mervärden

En utvärdering av de mervärden som genererats i arbetet med Leadermetoden i Leader Dalsland och Årjäng, Leader Ranrike Norra Bohuslän och Leader Terra et Mare under programperioden 2007-2013

Författare: Erika Karlsson i samarbete med Anders Palmqvist, Leif Berndtsson, Morgan Andersson och Per Assmo



Förord

Ett stort tack riktas till alla som på något sätt bidragit till genomförandet av denna utvärdering. Ett speciellt tack riktas till verksamhetsledare och övrig personal på respektive LAG-kansli som på olika sätt varit behjälpliga under arbetets gång.

Tack också till:

Anna Karin Olsson, filosofie doktor i företagsekonomi, Högskolan Väst

Fredrik Sjögren, filosofie doktor i statsvetenskap, Högskolan Väst

Studenterna från IPPE12, Högskolan Väst

Innehållsförteckning

1	Inledning	8
1.1	Bakgrund: Leader	8
1.2	Uppdrag.....	9
1.3	Syfte	9
1.4	Avgränsningar och frågeställningar	9
1.5	Disposition	10
2	Jakten på Leaders mervärden: metod och material	11
3	Mervärde innovation	13
3.1	Metod	13
3.2	Innovation på landsbygden	13
3.3	Resultat: innovation.....	14
3.4	Förutsättningar för ett innovationsklimat - att involvera befolkningen ..	15
3.5	Resultat: Förutsättningar för innovation.....	16
3.6	Slutsatser	18
4	Mervärde lokal samverkan	20
4.1	Metod	20
4.2	Resultat: partnerskap, förankring och engagemang	21
4.2.1	Framgångsnycklar	21
4.2.2	Och när det gått mindre bra... ..	22
4.2.3	Leader och engagemang för bygdens framtid	24
4.3	Slutsatser	25
5	Mervärde LAG:s roll	27
5.1	Metod	27
5.2	Resultat: LAG:s roll	27
5.2.1	Dalsland och Årjäng	27
5.2.2	Ranrike Norra Bohuslän	29
5.2.3	Terra et Mare	30
5.2.4	LAG-styrelsen	31
5.2.5	LAG-kansliet.....	34
5.2.6	Koppling till lokala strategier	37
5.3	Demokrati i lokala utvecklingsgrupper	40
5.4	Resultat: Leader och lokal demokrati.....	42
5.5	Slutsatser	44
6	Mervärde resultat	46
6.1	Metod	46
6.2	Resultat.....	46
6.3	Slutsatser	50
7	Slutsatser	52
Bilagor	56	
Bilaga A: Presentation av studerade Leaderområden	56	
Presentation Leader Dalsland och Årjäng	56	
Presentation Leader Ranrike Norra Bohuslän	57	
Presentation Leader Terra et Mare	58	
Bilaga B: SWOT - Leadermetoden och programmets genomförande i Terra et Mare, Ranrike och Dalsland och Årjäng	59	
Bilaga C: Intervjuunderlag projektägare/projektledare	62	
Bilaga D: Intervjuunderlag LAG-kansli och LAG-styrelse	64	
Bilaga E: Intervjuunderlag externa aktörer	66	

Bilaga F: Intervjuunderlag fokusgruppsintervjuer	67
---	-----------

Tabeller

Tabell 1: Andel innovativa projekt.....	14
Tabell 2: Andel projekt inom strategi	38
Tabell 3: Antal nya nätverk.....	47
Tabell 4: Andel projekt som fortsätter efter projekttidens slut	48
Tabell 5. Antal nya besöksmål	49

Förkortningar

BRG	Business Region Göteborg
CLLD	Community-led Local Development (sv. lokalt ledd utveckling)
EU	Europeiska Unionen
IPPE	Internationella programmet för politik och ekonomi
LEADER	Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale (sv. samordnade aktiviteter för ekonomisk utveckling på landsbygden)
LAG	Local Action Groups (sv. lokala aktionsgrupper)
LRF	Lantbrukarnas Riksförbund

Sammanfattning

Utvärderingen syftade till att samla kunskap och reflektera över arbetet med Leadermetoden i Dalsland och Årjäng, Ranrike Norra Bohuslän och Terra et Mare under programperioden 2007-2013. Mer specifikt så lades fokus på att undersöka om, och i så fall hur, Leader skapar mervärden och vad dessa mervärden består i.

Gällande mervärden kring innovation så bedömdes samtliga undersökta projekt i respektive område uppfylla uppställda kriterier för innovation. Detta resultat överensstämde däremot inte helt med den uppfattning som flertalet externa aktörer hade av projekt inom Leader, något som delvis förklarades av olikheter i definitionen av innovation. I resultatet konstaterades att Leaderprojekten utmärker sig genom att bidra till innovation som är banbrytande inom ett begränsat geografiskt område, men framförallt till social innovation. Vidare identifierades underifrånperspektiv, förarbete (och vid behov, ekonomiskt stöd till detta) samt utökade nätverk och kontakter som förutsättningar för innovation. Dessa förutsättningar kopplades även till forskning som visar på att involvering av lokalbefolkningen bidrar till ett gott innovationsklimat.

Framgångsrika projekt uppvisade en bredd i partnerskapet, en god lokal förankring där man lyssnat in andras intressen och behov, och till sist, ett starkt engagemang underifrån. Representanter för mindre framgångsrika projekt pekade ut otydlighet i den praktiska organisationen av projekten, en viss avsaknad av underifrånperspektiv och av ihålligt engagemang som kritiska punkter för projektens slutresultat.

Leader ansågs skapa en arena för landsbygdsutveckling, framförallt genom upprättandet av en lokal utvecklingsstrategi som tydligt skapar en möjlighet för människor att engagera sig i bygdens utveckling och framtid. Dessutom betraktades värderingen av ideellt arbete i pengar som ett sätt att underbygga lokalt engagemang. LAG:s arbete med beviljandet av projektstöd spelade också en roll i detta avseende eftersom man synliggör och uppmärksammar aktörer och individer.

Utvärderingen identifierade tydliga mervärden med LAG i undersökta Leaderområden, både för styrelser och kanslier. Utöver det synliggörande av aktörer och individer som påpekats ovan så ansågs LAG-styrelserna också spela en viktig roll som representanter och informationsspridare för Leaders arbete i respektive område. LAG-kansliernas arbete fick en stor mängd positiva omdömen i intervjuerna. De mervärden som tydligast lyftes fram var ”närheten”, tillgängligheten och servicen som kanslierna erbjuder.

Samtliga undersökta projekt ansågs ha en tydlig koppling till de lokala strategierna, en bedömning som styrktes av intervjuerna där kriterier och strategier lyftes som viktiga utgångspunkter för beslut. Generellt så uppfyllde alla tre områden mycket väl de nationella och föreningsspecifika kraven för sammansättning av LAG. Dock så påpekades det i alla tre Leaderområden att det vore önskvärt med (fler) unga LAG-ledamöter. Detta bedömdes även ur ett demokratiperspektiv som en möjlig punkt för förbättring och fortsatt arbete då det är viktigt att beslutsfattande organ, speciellt då man

beslutar om offentliga medel, är representativa för de man i sin tur representerar. Leader kunde på flera sätt anses möjliggöra för ökad lokal demokrati, bland annat genom att beslut om offentliga medel flyttas ner till den lokala nivån, men också genom upprättandet av länkar mellan invånare och beslutsfattare.

Slutligen redovisades ett antal sätt som Leader anses ha gjort skillnad för orten och för de som bor där. Här lyftes bland annat det faktum att projekten fungerar som en startmotor för innovation, och då framförallt social innovation, något som illustreras av de nya nätverk som uppkommit som följd av Leaders verksamhet. I intervjuerna påpekades också en ökad lokal samverkan, som förutom att skapa länkar mellan invånare och beslutsfattare, också anses ge tyngd och legitimitet till idéer och initiativ. Andra viktiga sätt som Leader ansågs göra skillnad var genom den personliga och ekonomiska utveckling som enskilda individer fått uppleva, men också en positiv inverkan på det sociala klimatet i bygden i stort.

1 Inledning

1.1 Bakgrund: Leader

Leader är en metod för landsbygdsutveckling inom den Europeiska Unionen (EU), som funnits sedan 1991. Förkortningen Leader står för den franska meningen "Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale" som på svenska översätts till "samordnade aktiviteter för ekonomisk utveckling på landsbygden".¹ När metoden infördes fanns ungefär 400 lokala utvecklingsgrupper, det som idag kallas "Local Action Groups" (LAG) eller lokala aktionsgrupper, i Europa. Bara fyra år senare hade den siffran ökat till 1200, och idag finns Leader i alla länder runtom Europa.

I Sverige har Leader funnits sedan 1996 då tolv olika Leaderområden bildades. Under två perioder fram till år 2006 fanns två perioder med särskilda program för Leader: LEADER II och LEADER+. Under dessa perioder omfattades enbart cirka 20 procent av den svenska landsbygdsbefolkningen. Samtidigt fanns det EU-program inom andra områden som i sin metod hade vissa likheter med Leader. När landsbygdsprogrammet sedan infördes år 2007 valde Sverige att använda Leadermetoden i hela landet. Målet är att minst 75 procent av alla som bor på landsbygden ska finnas inom ett Leaderområde. Under programperioden 2007-2013 har det funnits 63 områden i Sverige.²

Leader är alltså en del av EU:s jordbruksfonds landsbygdsprogram för 2007-2013 och syftar till att bidra till lokal utveckling på landsbygden. Landsbygdens ekonomi ska utvecklas, samtidigt som man tar stor hänsyn till miljön och de människor som bor på landsbygden. Initiativ från den lokala befolkningen uppmuntras och utvecklingen ska bygga på de förutsättningar som finns i bygden.

Det finns tre områden inom ramen för landsbygdsprogrammet:

- förbättra jord- och skogsbrukets konkurrenskraft
- förbättra miljön och landskapet
- förbättra livskvaliteten, bredda företagandet och främja utvecklingen av landsbygdens ekonomi

Inom dessa tre områden kan Leader användas som ett verktyg för utveckling av landsbygden. Grundpelarna i Leader bygger på samarbete med andra, lokala förutsättningar och lokala initiativ. Genom ett partnerskap i form av LAG, bestående av människor från samhällets olika sektorer, offentlig, privat och ideell; skapas grunden för samarbete. Tanken är att företagarna och invånarna på landsbygden tillsammans med den offentliga sektorn, i många fall; kommunen, tar ett gemensamt ansvar för bygden. Detta bygger på att de som bor på bygden besitter kunskap och idéer om vad som behövs för att utveckla bygden. Inom ramen för partnerskapet tas kunskap till vara och ger möjligheter att påverka.

¹Jordbruksverket (2014b)

²Jordbruksverket (2014a)

I själva genomförandet av idéerna, i projekten, behöver inte alla sektorerna vara representerade, men trepartnerskapet anses ändå utgöra den bästa grunden för en långsiktig och hållbar utveckling. Varje Leaderområde skapar sina egna krav för formerna för samarbete inom projekten.

Partnerskapet har ansvaret för att ta fram en lokal utvecklingsstrategi, som är en beskrivning över hur bygden ska utvecklas. Genom partnerskapet får strategin en lokal förankring gällande de behov och förutsättningar som finns i området.

Den lokala strategin ligger sedan till grund för beslut om stöd till olika projekt i respektive Leaderområde.

Nyckelord för Leadermetoden:

- Treparterskap
- Underifrånperspektiv
- Samarbete
- Nätverk
- Lokal utvecklingsstrategi
- Kreativt och uppfinningsrikt arbetssätt
- Berör flera sektorer³

För presentation av respektive Leaderområde, se bilaga A.

1.2 Uppdrag

Högskolan Väst har under hösten och vintern 2013/2014 på uppdrag av Leaderområdena Dalsland och Årjäng, Ranrike Norra Bohuslän och Terra et Mare (södra Bohuslän), genomfört en utvärdering av de mervärden som genererats i arbetet med Leadermetoden i dessa tre områden under programperioden 2007-2013.

1.3 Syfte

Syftet med utvärderingen är att samla kunskap och reflektera över arbetet med Leadermetoden under den nyligen avslutade programperioden. Detta delvis för att avrapportera till kommuner och organisationer, om, och i så fall hur, Leader skapar mervärden och vad dessa mervärden då består i. Ett annat delsyfte är att dra lärdomar från varandras områden, och att med hjälp av dessa lägga grunden för en stark utvecklingsstrategi inför nästa programperiod av Lokalt ledd utveckling (CLLD).

1.4 Avgränsningar och frågeställningar

Utvärderingen avgränsar sig till att inom de tre Leaderområdena Dalsland och Årjäng, Ranrike Norra Bohuslän och Terra et Mare, undersöka mervärden kring innovation, lokal samverkan, LAG:s roll och resultat under programperioden 2007-2013. En tydlig avgränsning är också att utvärderingen inte omfattar de mer traditionella parametrarna såsom arbetstillfällen, finansiering och liknande.

³Jordbruksverket (2014a)

Utvärderingen tar utgångspunkt i följande frågeställningar:

- Är projekt innovativa? På vilket sätt var projekten innovativa? Finns det några faktorer/förutsättningar runt omkring som ”bäddat” för innovativa projekt? Om ja, vilka är dessa faktorer/förutsättningar?
- Har projekten haft rätt partnerskap, förankring och engagemang som gjort att de kunnat lyckas och nå projektets egna mål? Vad i partnerskapet, förankringen och engagemanget har gjort att de har kunnat få ett lyckat resultat? Om de inte lyckades, vad var det som saknades?
- Har, och i så fall på vilket sätt, Leader bidragit till att initiativ fått stöd och kunnat genomföra sina idéer?
- Har, och i så fall på vilket sätt, Leader bidragit till att fler personer engagerat sig i sin bygds framtid?
- Har godkända projekt koppling till den lokala strategin? Hur har LAG sett på sin roll? Hur har LAG:s sammansättning påverkat projekturval? Kan Leader anses bidra till lokal demokrati, och i så fall, på vilket sätt?
- Vad har projekten och deras resultat gjort för skillnad för orten och för de som bor där?

1.5 Disposition

Resultatet av utvärderingen presenteras i denna rapport, som är indelad i sju kapitel. Detta inledande kapitel har givit en bakgrund kring Leader, kort beskrivit uppdraget och syftet med utvärderingen, samt presenterat avgränsningar och frågeställningar för studien. I nästa kapitel följer en redovisning av, och diskussion kring, de metoder och material som använts i jakten på Leaders mervärden. Därefter presenteras varje mervärde i ett eget kapitel bestående av en metoddel, och i de fall det är relevant; ett teoretiskt ramverk, följt av resultatredovisning och till sist, slutsatser med tillhörande rekommendationer. Det sista kapitlet summerar kort slutsatserna av utvärderingen.

2 Jakten på Leaders mervärden: metod och material

I detta kapitel behandlas de metoder som använts i arbetet med utvärderingen på en övergripande nivå. Inom ramen för varje kapitel finns sedan en mer utförlig genomgång av de metoder, material och kriterier för slutsatsdragning som är relevanta för det aktuella kapitlet.

Under hösten 2013 har andraårsstudenter på det Internationella programmet för politik och ekonomi (IPPE) vid Högskolan Väst inom ramen för kursen Europas ekonomiska geografi, genomfört en inledande utvärdering på respektive Leaderområde. Dessa studentarbeten har sedan legat till grund för det fortsatta arbetet med utvärderingen, där lärare och forskare inom Högskolan Väst samverkat med analyser och forskningsinriktade studier. Samverkande discipliner har varit statsvetenskap, företagsekonomi och ekonomisk geografi. Studien har genomförts i ett samarbete med följande lärare/forskare: Anders Palmqvist, Erika Karlsson, Leif Berndtsson, Morgan Andersson och Per Assmo, med Erika som huvudförfattare.

Denna utvärdering är i huvudsak en kvalitativ studie. Kvalitativ forskning handlar, till skillnad från kvantitativ, inte om att kvantifiera och räkna, utan om att skapa fördjupad förståelse och kunskap kring ett specifikt ämne⁴, i detta fall mervärden kring Leader. Eftersom resultatet av kvalitativa studier är högst kontextberoende är inte avsikten att resultatet skall kunna generaliseras till andra populationer.⁵

Det empiriska materialet i denna studie har inhämtats genom insamling av dokument, kvalitativa intervjuer och fokusgruppsdiskussioner. De dokument som studerats har i huvudsak bestått material tillhandahållet av Leader Dalsland och Årjäng, Leader Terra et Mare och Leader Ranrike Norra Bohuslän, såsom strategi, beskrivningar av beviljade projekt, slutrapporter och annat material.

Kvalitativa intervjuer har genomförts med:

- Personal på LAG-kansliet i respektive Leaderområde (3 intervjuer)
- LAG-medlemmar i respektive område (5 intervjuer)
- Projektägare/Projektledare i respektive område (8 intervjuer med personer som i sin tur representerar 13 projekt)
- Representanter för andra aktörer på regional och lokal nivå (12 intervjuer)

Intervjuerna har genomförts via personliga möten eller via telefon. Även om personliga möten är att föredra, då man vid telefonintervjuer går miste om t.ex. gester och minspel, så ger båda former för kvalitativa intervjuer den viktiga möjligheten att ställa följdfrågor, rätta till missuppfattningar etc.

⁴ Alvesson och Sköldberg (2008)

⁵ Bryman (2008)

Formen för intervjuerna har varit av semi-strukturerad karaktär. Semi-strukturerade intervjuer genomförs med hjälp av några fasta hållpunkter, eller teman (se bilaga C-E), som man vill täcka in under intervjuens gång. Det finns dock inte några exakta frågeformuleringar, utan det är viktigt att intervjuaren är flexibel och lämnar tillräckligt med utrymme för följdfrågor etc. Intervjuens innehåll bestäms därför delvis av respondenten, med viss hjälp av intervjuaren vars uppgift är att hålla samtalet inom ramarna för det aktuella temat, eller ämnet som ämnas undersökas.

Vi har också genomfört fyra mindre omfattande fokusgruppsintervjuer i grupper med personal från de tre LAG-kanslierna, LAG-ledamöter och intressenter inbjudna av respektive Leaderområde. Frågorna som använts som underlag för dessa diskussioner återfinns i bilaga F.

Eftersom det är viktigt att den kvalitativa analysen tydligt baseras på det empiriska materialet⁶ så har vi i denna utvärdering valt ut och återgett en del citat. För studiens transparens och för att läsaren tydligt skall kunna följa de tolkningar som gjorts är det viktigt att citaten i så stor utsträckning som möjligt återges i sin helhet⁷. Av forskningsetiska skäl och med respekt för intervjupersonerna så kopplas citaten inte till någon enskild namngiven person. Dock så kommer det, där det anses viktigt för sammanhanget, slutsatserna och lärandet att anges från vilket område och vilken grupp av intervjupersoner citatet är taget ifrån.

⁶ Esiasson (2007)

⁷ Bergström och Boréus (2005)

3 Mervärde innovation

Detta kapitel fokuserar på mervärden rörande innovation. Mer specifikt undersöks i vilken utsträckning godkända projekt varit innovativa, på vilket sätt samt förutsättningarna för varför och hur projekten blivit innovativa.

- Är godkända projekt innovativa?
- På vilket sätt var projekten innovativa?
- Finns det faktorer/förutsättningar runt omkring som bäddat för innovativa projekt?
- Om ja, vilka är dessa faktorer/förutsättningar?

3.1 Metod

Urvalet för bedömning av innovativa projekt har gjorts baserat på de avslutade projekt som har en publicerad förstudierapport, slutrapport eller liknande information som möjliggör en bedömning av huruvida projekt enligt uppsatta kriterier är innovativt eller inte. Kriterierna är utarbetade utifrån Europeiska Kommissionens definition för innovation på landsbygden. Utifrån denna bedömning så har därefter minst två projekt bland de som ansetts innovativa inom varje Leaderområde valts ut för intervju. För att ytterligare belysa innovationsaspekten lyfts också i detta kapitel kommentarer från intervjuer med externa aktörer.

3.2 Innovation på landsbygden

För att kunna bedöma om projekt varit innovativa krävs en definition av begreppet innovation. Eftersom syftet är att utvärdera om projekt beviljade inom Leader, en metod för landsbygdsutveckling inom EU, är innovativa så har Europeiska Kommissionens definition av innovation på landsbygden använts.

I Europeiska Kommissionens faktaunderlag om Leader finns en diskussion kring begreppet innovation. Kommissionen menar att innovation inom ramen för Leader bör tolkas i en bred mening, och att det kan betyda introducerandet av en ny produkt, process, organisation eller marknad. Denna generella definition håller för både städer och landsbygd. På landsbygden har man dock, på grund av en låg befolkningsdensitet och avsaknad av mänskliga och fysiska resurser, svagare länkar till forsknings- och utvecklingscenter, och därmed sämre förutsättningar för uppkomsten banbrytande innovationer, även om dessa inte är omöjliga.⁸

Därför bör innovation på landsbygden, enligt Europeiska Kommissionen, ses som ett bredare begrepp som syftar till överförande eller anpassning av innovationer som uppfunnits någon annanstans, modernisering av traditionellt ”know-how” (färdigheter och kunskaper) eller att hitta nya lösningar till bestående landsbygdsproblem som man med andra policyinsatser inte lyckats lösa på ett hållbart sätt. Kommissionens förhoppning är att denna breda definition av innovation ska kunna ge uppbåd till nya sätt

⁸ Europeiska Kommissionen (2006)

att ta sig an de problem som landsbygden står inför. Ur Leaders syften kan ännu en typ av innovation urskiljas, nämligen social innovation. Med social innovation menas nya idéer (produkter, tjänster och modeller) som ämnar gynna sociala behov och skapa nya sociala relationer och samarbeten.⁹

3.3 Resultat: innovation

Utifrån definitionen av innovation på landsbygden ovan har följande kriterier utarbetats:

- 1) Introducerar en ny produkt, process, organisation och/eller marknad som är banbrytande generellt
- 2) Introducerar en ny produkt, process, organisation och/eller marknad som är banbrytande inom ett begränsat geografiskt område
- 3) Moderniserar traditionellt ”know-how” (färdigheter och kunskaper)
- 4) Hittar nya lösningar på bestående landsbygdsproblem
- 5) En ny idé (produkt, tjänst, modell) som ämnar gynna sociala behov och/eller skapa nya sociala relationer och samarbeten

För att ett projekt i denna studie ska bedömas som innovativt krävs att det uppfyller minst ett av ovanstående kriterier. Resultatet (se tabell 1 nedan) av bedömningen visar att samtliga av de undersökta projekten enligt de kriterier som ställts, kan anses som innovativa. Det handlar inte i första hand inte om banbrytande innovation, såsom utvecklandet av en helt ny och unik produkt. Några få projekt har visserligen kommit fram med produkter, tjänster eller verksamheter som faller inom denna banbrytande kategori men det är inte den typen av innovation som är utmärkande för projekten.

Område	Antal innovativa projekt/antal undersökta projekt
Dalsland och Årjäng	38/38 = 100 procent
Ranrike Norra Bohuslän	29/29 = 100 procent
Terra et Mare	40/40 = 100 procent

Tabell 1: Andel innovativa projekt

Det handlar mer om innovation som är banbrytande inom ett begränsat geografiskt område, men i ännu större utsträckning så handlar det om social innovation. Projektägarna beskriver att man når en bred och varierad målgrupp, att man skapar mötesplatser och kontaktytor där olika typer av människor som under normala omständigheter sällan, eller aldrig, kommer i kontakt med varandra möts. Det är tydligt att det är just den sociala innovationen som utmärker projekten inom Leader Terra et Mare, Dalsland och Årjäng samt Leader Ranrike Norra Bohuslän.

Utfallet från bedömningen av projekten är intressant då det jämförs med den bild som en del externa aktörer har av Leader och projektens grad av innovation:

⁹ Jordbruksverket (2014a)

”Är det något nytt som de kommer med egentligen?”

Denna kommentar kommer från en intervjuad person hos en extern regional aktör. Personen ansåg att det inte var särskilt innovativa projekt som beviljades stöd inom Leader. Det mesta har prövats förr på andra platser i landet. Det påvisar en viss problematik kring begreppet innovation. Om en idé prövats på annan plats men inte på denna, skall denna då inte kunna få stöd här där det är nytt? Men det finns också en annan bild av Leader bland de externa aktörerna. En företrädare för en regional aktör påpekar:

”Utan Leader hade flera nya företagsidéer inte kommit igång”

Denna person menar att med Leaders stöd har företagare med nya idéer fått kontakter och vågat pröva sin affärsidé. Det gäller särskilt idéer som ligger lite utanför det traditionella och förutsätter en del nytänkande, enligt den intervjuade personen. Så här finns ändå en syn på Leader som en aktör som kan stödja innovation. Dock så säger samma person också att:

”[d]et är inte alla inom vår organisation som ser Leader på det sättet.”

Det faktum att de undersökta projekten till mycket hög grad kan anses som innovativa utifrån EU:s definition av innovation på landsbygden, samtidigt som en del externa påpekar en avsaknad av nytänkande belyser ett problem med definitionen av innovation och nytänkande. De externa aktörer som uttryckte skepsis kring den innovativa aspekten av Leader tillämpar sannolikt en mer traditionell och begränsad definition av begreppet innovation, vilket gör att projekt som t.ex. är banbrytande inom ett visst geografiskt område inte anses nytänkande i deras ögon.

3.4 Förutsättningar för ett innovationsklimat – att involvera befolkningen

Samverkansprojekt och nätverk av olika slag kan inkludera aktörer från flera olika sektorer. Interaktion i nätverk bygger på relationer som kan stimulera värdeskapande, innovation och kreativitet.¹⁰ Inom turismsektorn och främst destinations- och regional utveckling samverkar ofta aktörer från privat, offentlig och ideell sektor.¹¹ Många arrangemang som exempelvis lokala festivaler och attraktioner är ofta beroende av lokalbefolkningens stöd.¹² Innovativa och välplanerade turismerbjudanden efterfrågas idag. Studier av framgångsrika destinationer visar på nätverkens betydelse och då främst att aktörer samarbetar, att de har kännedom om och förståelse för det gemensamma konceptet och ett engagemang för att samverka.¹³

¹⁰ Gummesson (2006)

¹¹ Garrod, Fyall, Leask, & Reid (2012)

¹² Getz, Andersson & Larson, (2007); Hjalager, (2009)

¹³ Bornhorst, Ritchie & Sheehan (2010); Morgan, Elbe, & Curiel (2009)

Lokalbefolkningen kan involveras som volontärer i projekt av olika slag och då i exempelvis i roller som värd, producent, ambassadör och medskapare.¹⁴ Volontärer kan växla mellan olika roller vilket gör att gränserna mellan volontärer och personal, lokalbefolkningen och besökare ofta är flytande.¹⁵ Studier av aktiva volontärer visar att engagemang ofta baseras drivkrafter för att stödja och bevara en plats eller region likväl som sociala motiv.¹⁶ Studier av samverkansprojekt visar på möjlighet att tillämpa flera strategier dels för att engagera lokalbefolkningen i destinationsutvecklingsprojekt för att stärka konkurrenskraften men även strategier och målsättningar för att stärka lokalbefolkningen stolthet för och tillhörigheten till en viss ort eller region (building local-community). Nordiska studier av volontärers delaktighet i destinationsutveckling baserat på storytelling visar att dessa två strategier kan vara ömsesidigt stödande då “host-community volunteers are seen as the ‘glue’ that connects the two: volunteer engagement becomes the proof to visitors that the products on offer (i.e. the stories) are locally based and with that have authentic qualities; and the fact that volunteers are able to engage visitors in local history, anecdotes and legends has the potential of contributing to an increased sense of community feeling and pride”.¹⁷ I de projekt där lokalbefolkningen involveras som frivillig-arbetare bör dessa inte enbart ses som gratis arbetskraft utan som innovativa stödande resurser som aktivt kan bidra i såväl planerings- som genomförandefaser för att utveckla nätverk, erbjudanden och regioner.

3.5 Resultat: Förutsättningar för innovation

Inledningsvis så indikerar resultatet att underifrånperspektivet och den lokala förankringen kombinerat med ett gediget förarbete skapar förutsättningar för innovation. När initiativ kommer underifrån, från människor med lokal förankring så finns redan en kunskap om och känsla för de behov och förutsättningar som finns. Med lite arbete kan man bygga på, och stärka detta ytterligare, och bland annat kartlägga intresse hos andra aktörer, samt undersöka om, och hur, liknande initiativ genomförts på andra platser. En projektägare berättar:

”Vi var nog ganska säkra på att det fanns en efterfrågan från konsumenterna. Men så gjorde vi den här förstudien först, för att se så att det också fanns producenter som var intresserade, och det visade ju den att det fanns. Så att då startade vi det.”¹⁸

Ur innovationssynpunkt så tycks det inte vara någon större skillnad på om förarbetet gjorts inom Leader, t.ex. i form av en förstudie eller om det gjort på egen hand. Det skall dock påpekas att det för vissa aktörer varit avgörande att de fått ekonomiskt stöd från Leader för att överhuvudtaget kunna genomföra en förstudie och på så sätt sätta arbetet med projektidén:

”Om vi inte hade haft Leaderstödet till projektet så tror jag inte att det hade blivit något projekt. Vi hade ju letat efter olika vägar ändå och inte hittat något. Så detta var väl ett sätt att konkretisera de tankar som vi ändå hade inom förvaltningen. Och i och med att vi

¹⁴ Olsson (2012)

¹⁵ Garrod et al. (2012)

¹⁶ Olsson (2010)

¹⁷ Olsson et al. (2013):6

¹⁸ Projektledare, Terra et Mare

genom projektet fick råd att anställa en projektledare som kunde hålla i det, för det kunde vi ju inte andra lösa inom våra tjänster, så absolut, det har varit jätteviktigt.”¹⁹

Vidare beskriver flertalet intervjupersoner att idén till deras projekt uppkommit i samband med nätverkande aktiviteter. En projektledare beskriver hur denne ”började bygga nätverk ... och konstaterade att det här är en begynnande folkrörelse i Sverige, det är jättestort på andra ställen och det skulle kunna bli stort här med.”²⁰ I detta fall har man genom kontakter upptäckt en trend och blivit inspirerad av vad man gjort på annat håll i landet. I andra fall handlar det om att man på samma sätt upptäckt en trend, men med ett tillhörande problem som man då genom sin projekttid ämnat lösa. En projektägare berättar t.ex. att idén till projektet föddes genom ”kontakt med ’En svensk klassiker’. Det är ett sådant enormt tryck på nationella tävlingar ... som säljer slut på en timme, så då fanns tillfälle att starta en mindre egen lokal version.”²¹ I båda exempel ovan är nätverkandets betydelse för uppkomsten av innovativa idéer tydlig.

En annan faktor för innovation är enligt intervjuade projektägare är den roll som LAG-kanslierna spelar. Intervjuerna synliggör potential hos LAG-kansliet som en sammankopplare av kontakter, något vi ovan sett som en bidragande faktor för nytänkande.

”Egentligen ska väl inte de fungera som ett bollplank, men det gör de på ett sådant vis att de, just det, att de ser att där borta sitter någon som håller på med sådant, och så knyter man ihop kontakter.”²²

På LAG-kansliet i Terra Mare är man tveksam till att man påverkar nytänkandet i själva projekttidén, men man kan hålla med om att man eventuellt kan spela en liten roll för nytänkande när det gäller vilka aktörer man får med sig i samarbetet.

”Ja, det vet jag inte att jag kan säga att vi kan bidra med något, men möjligtvis kan de bli mer innovativa i sitt partnerskap. Där, mer, alltså där känner jag att jag inte vill ta, idén kommer från, för vi ska inte plantera idéerna, det är min och LAG:s bestämda uppfattning, det är inte vi som ska, det kan jag säga av tidigare erfarenheter, det håller inte att vi planterar idéerna. Det måste bäras lokalt.”²³

”ibland får vi kanske diskutera med projekten, har ni pratat med den där eller den där, ni kanske ska försöka få med de där också eller så.”²⁴

Intervjuerna indikerar alltså att det finns ett mervärde när det gäller LAG:s roll och innovation. Mer om mervärden kring LAG:s roll finns att läsa i kapitel fem.

Sist men inte minst så beskriver intervjupersonerna Leaderprojekten i sig som en faktor och förutsättning för uppkomsten av innovativa projekt. Detta för att Leader ”skapar ett

¹⁹ Projektledare, Terra et Mare

²⁰ Ibid

²¹ Ibid

²² Ibid

²³ LAG-kansli, Terra et Mare

²⁴ Ibid

klimat som öppnar för fler, nya, kreativa idéer”²⁵ men också för att man ”[t]ack vare projektet finner man nya kontakter och nätverk som i sin tur leder till nya idéer.”²⁶ Leaderprojekten själva, anses alltså fungera som en startmotor och katalysator för nytänkande i ett andra led.

3.6 Slutsatser

De undersökta Leaderprojekten i Dalsland och Årjäng, Ranrike Norra Bohuslän och Terra et Mare kan i mycket hög utsträckning anses nytänkande enligt Europeiska Kommissionens definition för innovation på landsbygden. Detta tyder på att man inom LAG i respektive område värderar och efterföljer kriteriet om att beviljade projekt skall vara innovativa. Vi noterar däremot att denna bild inte nödvändigtvis delas av externa aktörer. En del av dessa kan definitivt se att Leader ger stöd för nytänkande och innovativa idéer, men det finns också en annan bild där man ifrågasätter projektens grad av innovation. Detta problem ligger troligen i att man tillämpar olika definitioner för innovation. Här bör man från respektive Leaderområdes sida fundera på om det finns ett värde i att tydligare kommunicera att Leader, på grund av de speciella förutsättningar som landsbygden har, inte primärt avser att stödja banbrytande innovation utan snarare anpassning och överföring av innovation från andra områden, att främja social innovation samt nya sätt att ta sig an landsbygdsproblem. Det sociala nytänkandet anses extra viktigt ur ett innovationsperspektiv. Projekten skapar mötesplatser för olika parter och aktörer att mötas. Detta ökar tillgången till nätverk och kontakter, vilket ovan har beskrivits som förutsättningar för nya idéer att uppstå.

Utifrån intervjuer med en andel av de identifierade innovativa projekten har underifrånperspektivet, ett gediget förarbete, och vid behov, ekonomiskt stöd för genomförande av ett sådant, samt tillgång till nätverk och kontakter identifierats som gemensamma bidragande faktorer för innovativa projekt. Här kan Leaderområdena ta med sig ett uttalat värde av förstudier, något som intervjuerna visar att man redan är medveten om, men utifrån den här utvärderingen så kan förstudier alltså fungera som en bit i ett större innovationspussel.

De identifierade faktorerna och förutsättningarna har en tydlig koppling både till de bakomliggande tankar som karaktäriserar Leader men också till forskning kring innovationsklimat. Det är viktigt att genom information och kommunikation om projektens syfte skapa förståelse för dessa idéer och initiativ och på så sätt få med sig lokalbefolkningens stöd och engagemang, något som i sin tur gynnar innovationsklimatet.

Leaderområdena får ett gott omdöme för deras redan positiva inställning gentemot förstudier, eftersom dessa kan anses utgöra en förutsättning för innovation. Man ska också ta med sig det faktum att flertalet projektägare påpekat att LAG-kanslierna genom sitt arbete under ansökningsprocessen kan bidra till ett mer innovativt samarbete. Utöver

²⁵ Projektledare, Terra et Mare

²⁶ Ibid

detta så antyder även intervjuerna att Leaderprojekten och inspirationsaktiviteter inom dessa såsom studieresor, studiebesök, tankesmedjor, med mera, skapar goda förutsättningar för innovationer och att projekten fungerar som en startmotor för nya idéer i ett andra led.

4 Mervärde lokal samverkan

Detta avsnitt syftar till att undersöka om projekten haft rätt partnerskap, förankring och engagemang för att lyckas och nå projektens egna mål. Det syftar också till att se över vad i partnerskapet, engagemanget och förankringen som gjort att projekt kunnat lyckas och nå de egna målen, samt vad som saknats om man inte lyckats. Även frågan om, och i så fall hur, Leader bidragit till att initiativ fått stöd och kunnat genomföra sina idéer behandlas. Till sist undersöks också frågan om, och i så fall på vilket sätt, Leader bidragit till att fler personer engagerat sig i sin bygds framtid.

- Har projekten haft rätt partnerskap, förankring och engagemang som gjort att de kunnat lyckas och nå projektets egna mål?
- Vad i partnerskapet, förankringen och engagemanget har gjort att de kunnat lyckas och få ett lyckat resultat?
- Om de inte lyckades, vad var det som saknades?
- Har, och i så fall på vilket sätt, Leader bidragit till att initiativ fått stöd och kunnat genomföra sina idéer?
- Har, och i så fall på vilket sätt, Leader bidragit till att fler personer engagerat sig i sin bygds framtid?

4.1 Metod

För att kunna göra ett urval av projekt för intervjuer med såväl framgångsrika som icke framgångsrika projekt så togs kriterier för framgångsrika/lyckade projekt fram. Dessa kriterier utarbetades av Högskolan Väst utifrån inläsning av Leader, EU:s syften samt intervjuer med de tre LAG-kanslierna.

Kriterierna för framgångsrika projekt (se lista nedan) låg till grund för urvalet de projektledare och/eller projektägare som intervjuades. Intervjuer genomfördes sedan med minst ett framgångsrikt och ett mindre framgångsrikt projekt per Leaderområde.

- En god lokal förankring
- Ett tydligt underifrånperspektiv
- Har arbetat med nätverkande/skapat nya nätverk i någon form
- Bygger på samarbete mellan flera olika aktörer och/eller olika sektorer (i tid och pengar)
- Uppfyllelse av en majoritet av de egna målen
- Bedöms ligga inom den lokala utvecklingsstrategin
- Projektet lever vidare i någon form efter projekttidens slut

Projekt bedömdes som framgångsrika om alla av ovanstående kriterier uppfylldes, och mindre framgångsrika om ett eller flera kriterier inte uppfylldes.

Vi noterar även att man nationellt inom Landsbygdsnätverket använder sig av en liknande uppsättning kriterier vid nominering till utmärkelsen ”Årets Leader”, med den

skillnaden att man inte ställer ett uttalat krav på måluppfyllelse av de egna målen eller fortlevnad efter projektets tid men att man däremot tittar på potential att på ett positivt sätt förändra strukturer och arbetssätt i sitt område samt överförbarhet, det vill projektet ska vara inspirerande för andra Leaderområden.

4.2 Resultat: partnerskap, förankring och engagemang

4.2.1 Framgångsnycklar

I intervjuer med representanter för de projekt som enligt uppsatta kriterier bedömts som framgångsrika beskrivs det faktum att man haft en bredd av olika aktörer i partnerskapet som en viktig orsak till att projektet kunnat genomföras med gott resultat. Detta illustreras i följande citat:

”Sedan var det så många olika typer av aktörer med, ideella föreningar, rena kommersiella anläggningar, och så redan från första året så hade vi ju med Göteborgs universitet som gjorde undersökningar och lite intervjuer åt oss.”²⁷

”vi skapade en rätt så stor styrelse. Då känner de som vill, eller rättare sagt, då tvingar man folk att arbeta. Man kan inte köra ett sådant här projekt på en styrelse med tre, fyra man, så att säga. Det går inte, det ska till en rätt stor styrelse med rätt mycket folk som kan hjälpa till [...] vi försökte få lite spridning.”²⁸

”En stor styrelse med bra spridning, på så sätt finns det alltid personer som kan och är villiga att hjälpa till, oberoende av säsong.”²⁹

Utöver bredd och spridning i partnerskapet så framgår det också av intervjuerna att en viktig del i genomförandet av projekten har varit att lyssna in vad andra människor och aktörer har eller kan ha för intressen i projektet och att använda detta som utgångspunkt för att skapa och ta tillvara på engagemang kring projektet:

”Vi gjorde den här förstudien för att se ... intresse för grejen som sådan.”³⁰

”Förstudien gick ju ut på att samtala med föreningar och företag i området ... Den renderade i en lång önskelista av åtgärder från föreningsliv och företagare.”³¹

”Sedan är det också viktigt att alla är med på sina egna villkor. Är det ett företag som kan vara med och guida, då gör de det, är det någon boende som kan hyra ut, då ordnar de det.”³²

Denna aspekt kan tydligt kopplas till den lokala förankringen, som är ett av Leaders huvudsakliga karaktärsdrag. Det som beskrivs ovan handlar dock inte bara om att passivt lyssna in intresse från omgivningen, utan om att man också använder sig av det intresse som finns, stort som smått, eftersom detta föder engagemang. Just när det gäller engagemanget så understryker intervjupersonerna också flertalet gånger vikten av att

²⁷ Projektledare, Ranrike

²⁸ Projektledare, Terra et Mare

²⁹ Ibid

³⁰ Ibid

³¹ Projektledare, Dalsland och Årjäng

³² Projektledare, Ranrike

engagemanget i projektet kommit underifrån, från de som själva skulle vara med och delta i projektet men också från de som berördes av det.

”Det blev så pass många som var intresserade av att delta i ett projekt så att då startade vi det.”³³

”När man kastar sig in i ett sådant här projekt så är man väl väldigt engagerad, egentligen, och det dras i trådar överallt.”³⁴

”Det viktiga var att engagemanget kom underifrån, och att vi till det fick lite resurser att arbeta med.”³⁵

I citaten ovan illustreras hur man sett att det funnits ett engagemang runtomkring projektet, att det funnits engagemang hos personerna som initierat projektet, och att man ser detta som en viktig del i att det gått så bra.

4.2.2 Och när det gått mindre bra...

Utifrån intervjuer med representanter för projekt som varit mindre framgångsrika kan ett par hindrande faktorer urskiljas. Den första av dessa anses vara en avsaknad av ett underifrånperspektiv, vilket styrker resultatet ovan, där underifrånperspektivet ansågs vara en viktig del av framgången för projekten. Ett exempel från ett projekt där man till en början upplevt brist underifrånperspektiv:

”När vi öppnade, så kom det inga ... vi fick gå ut och hämta ... på torget, så att vi fick fyra personer i statistiken i alla fall.”³⁶

Den andra faktorn som anses ha påverkat projektets resultat kan härledas till de praktiska organisatoriska bitarna inom partnerskapet. Det handlar bland annat om otydliga roller för de involverade, något som exemplifieras i citaten nedan:

”Organisatoriskt så har det här projektet knackat väldigt i början ... finns det en ägare till projektet så måste jag [projektledaren] ha en naturlig motpart. Det hade jag inte från början.”³⁷

”Första halvåret, det var inte bra. Det är väldigt svårt när man inte vet vart det finns mandat, vilka befogenheter som finns. Sådana självklara organisationsbitar, men nej, det fanns ingen självklarhet i det.”³⁸

”Jag [projektledaren] borde tidigare i projektet ha funnits på plats hos projektägaren. Då hade jag kunnat förankra projektet, ja, det hade känts bättre i förankringen helt enkelt. För när jag väl kom in här [hos projektägaren], då blev engagemanget starkare, för då blev ju jag mycket tydligare i verksamheten.”³⁹

³³ Projektledare, Terra et Mare

³⁴ Ibid

³⁵ Projektledare, Ranrike

³⁶ Ibid

³⁷ Ibid

³⁸ Ibid

³⁹ Projektledare, Terra et Mare

Projektledarna ser i fallen ovan problem i det organisatoriska, framförallt under den första tiden i projektet. Men i en del av de projekt som bedömts vara mindre framgångsrika, så har det även funnits problem med otydlighet under vägs gång, framförallt gällande parternas medverkan i projekten:

”En viktig insikt var att man ska ha klartecken från alla överordnade om projektdeltagarnas medverkan. För där hade vi problem under väg med att ... allting var klart innan, alla hade liksom sagt jajamän, detta projekt kör vi. Den och den gör det, och sedan säger cheferna plötsligt, att nej, den personen har inte tid, ni får lösa det själva. Då blir det liksom, men ... Det där, var lurigt, och sedan så var det ju dessutom chefer som slutade också så, och projektmedlemmar som slutade och gick vidare till annat jobb så då blev det ju också en tid av vakuum där, där man inte visste hur man skulle gå vidare. Så det är väldigt viktigt att nu ska det ... vara skrivet och klart att den har godkännande att jobba där och om den personen inte får jobba där så är det ditt ansvar att någon annan med den kompetensen kan finnas där istället. Så det var en viktig lärdom.”⁴⁰

”Att vi inte lyckats ... det har bland annat berott på samarbetet med ... kommun som varit egentligen bra, men som hela tiden har varit ett steg framåt och två tillbaka, eller tvärtom två framåt och ett bakåt, där vi har trott att vi, nu kommer arbetslaget att få hjälpa till ... och sedan har kanske politikerna bestämt att arbetslagen ska sopa skolgårdar, och framförallt ... hade vi vetat från början, vi kommer inte få den hjälpen av dem, då hade vi kanske förhållit oss annorlunda. Nej och sedan, och där vet jag ju, att de vi samarbetat med, jättebra samarbete på kommunen, det har ju också blivit sådär, att någon chef blir sparkad, alltså det händer saker och ting, som påverkar det hela.”⁴¹

Ett annat problem som projekt stött på är relaterat till engagemanget kring projektet. I dessa fall beskrivs engagemanget som bristande, framförallt från projektägarens sida, vilket inneburit att projektledaren tidvis ensam fått stå för engagemanget:

”I vissa partier så har jag känt mig väldigt ensam, och det har slitit väldigt på mig.”⁴²

Detta kan återigen kopplas till resultatet över framgångsfaktorer för de framgångsrika projekten, eftersom det där pekades ut som särskilt viktigt att engagemanget kom ifrån de som faktiskt skulle driva och genomföra projektet. Här har det i en del av de mindre framgångsrika projekten fattats ett engagemang från projektägarens sida, varpå projektägaren fått dra ett alldeles för stort lass. En annan del gällande engagemanget härleds till ett problem med att kommunicera värdet av det ideella arbetet, och att man på grund av detta troligen haft ett lägre engagemang än förväntat:

”Sedan var det väl så att många inte förstod att deras medverkan var med och finansierade projektet också. Just den delen kan halta ibland.”⁴³

I och med denna brist i kommunikationen mellan de ansvariga i projektet och de medverkande så har man även upplevt svårigheter med att få de som faktiskt medverkat att sedan redovisa det, och att därmed få dessa timmar tillgodoräknade:

⁴⁰ Projektledare, Terra et Mare

⁴¹ Ibid

⁴² Projektledare, Ranrike

⁴³ Projektledare, Terra et Mare

”Sedan, ja det här med ... hur man får folk att fylla i, det där är ju en svårighet ... Inte så mycket för de interna parterna, för vi är kanske mer vana vid liksom, man förstår på något sätt hel gången varför jag måste räkna på hela mig tid, varför jag ska fylla i de här papperna. Men när man går ut till de externa ... som har varit inblandade så är det väldigt tidskrävande. Jag vet att [projektledaren] fick åka hem till någon till slut och säga, här har jag hjälpt dig att fylla i, kan du skriva på den? Du var med på de här mötena, kommer du ihåg det? Kan du titta i din almanacka? Speciellt när man gör saker vid sidan om officiella möten, det var väldigt svårt att få med det där.”⁴⁴

Andra problem som lyfts under intervjuerna och som har mer att göra med den senare fasen i projekten har varit formerna för partnerskapet. Här har partnerskapet inte varit tillräckligt starkt för projektet att slå rot:

”Negativt är väl ytterligare det här fruktansvärt svåra med att få det att bli ordinarie verksamhet och överleva, ... nej alltså för där bestämde vi ju då, dels om vi skulle bilda en förening, men så såg vi nej det är bara onödigt bök, utan vi ..., alltså arbetsgruppen som vi har haft, vi utser någon så att det finns en person som är ansvarig ... men det går på kryckor nu.”⁴⁵

Man uttrycker också att det inte alltid är positivt med externa projektledare, i detta fall förlorade man viktig kompetens och kunskap när projektiden löpte ut (som i sin tur delvis anses ha bidragit till att projektet inte fortsatte):

”kanske att man inte alltid tar in externa projektledare. Just för att det är väldigt mycket värdefull kompetens som försvinner efter projektet, så att det hade varit bättre att se över hur man löser projekten internt så att man behåller kunskapen och liksom för det vidare. Även om man försöker och vara noggrann med att dokumentera och så, så är det ändå kunskaper som försvinner.”⁴⁶

Det som utmärker samtalen kring dessa faktorer är att intervjupersonerna påpekar att problemen inte på något sätt är Leader-specifika, utan att det rör sig om ”vanliga problem”:

”det här med att samla arbetsgrupper från så olika ställen och få folk att svara på mail och komma, det är problem som finns överallt.”⁴⁷

De intervjuade anser alltså inte att de problem de upplevt varit direkt relaterade till Leader utan de har främst orsakas av andra yttre faktorer.

4.2.3 Leader och engagemang för bygdens framtid

För det första så innebär Leader en möjlighet för det aktuella området genom upprättandet av en lokal utvecklingsplan. Detta ger människor en chans att aktivt delta i ett organiserat arbete med utveckling av det lokala närområdet, något som lyftes i fokusgruppsintervjuerna:

⁴⁴ Projektledare, Terra et Mare

⁴⁵ Ibid

⁴⁶ Ibid

⁴⁷ Ibid

”Stort antal personer har varit delaktiga i processen att arbeta fram den lokala utvecklingsstrategin – med prioriteringar (+100 personer)”⁴⁸

För det andra så möjliggör värderingen av ideella insatserna i pengar ett ökat engagemang:

”Utifrån min synvinkel som företrädare byalagen, där finns det ju inte en massa pengar, men det finns väldigt mycket mänsklig kraft, och att få använda den och sätta pengar på det, det är det enda området där vi får det, så det har varit jättevärdfullt, så vi kan inte nog högt skatta den möjligheten alltså.”⁴⁹

”det nya som är tydligt i Leader att, medlemmars föreningsinsatser värderas i pengar ... det blir så tydligt när det kan värderas i pengar.”⁵⁰

Leaders metod att värdera, i ekonomiska termer, ideellt arbete har med andra ord ett stort symbolvärde. Insatserna blir synliga och dessutom växlar de ut faktiska ekonomiska nya medel i projekten.

För det tredje så möjliggör paraply- och ungdomsprojekt för ungdomar och projektovana eftersom det genom Leader ges god möjlighet till hjälp, stöd och ”utbildning”, både gällande ansökan och själva genomförandet av projektet.

4.3 Slutsatser

Framgångsrika projekt i Terra et Mare, Dalsland och Årjäng och Ranrike Norra Bohuslän vittnar om att framgångsnycklarna till projekten har varit bredd i partnerskapet, att lyssna in andras intresse och vad de kan bidra med i projektet och sist men inte minst att initiativet och engagemanget kommer underifrån.

De mindre framgångsrika projekten har haft en otydlighet inom partnerskapet, en avsaknad av underifrånperspektiv och även av ihålligt engagemang. Det bristande engagemanget anses delvis ha berott på problem i kommunikationen gällande värdet av det ideella engagemanget.

Leader ger till att börja med människor möjlighet att engagera sig i bygdens framtid och utveckling genom upprättandet av en lokal utvecklingsstrategi. Vidare anses även värderingen av ideellt arbete i Leader som ett sätt att öka engagemanget kring bygdens utveckling eftersom detta kan möjliggöra för aktörer som är monetärt resurssvaga, men som har gott om mänsklig arbetskraft och vilja att starta upp, driva och delta i projekt. Metoden anses också göra det möjligt för unga och projektovana personer att ge sig in i projektvärlden, eftersom man genom Leader erbjuds ett gott stöd, utbildning och hjälp i arbetet.

Det är också viktigt att LAG genom sitt arbete synliggör, det vill säga att individer och organisationer blir sedda, uppmärksammade. Att deras tankar, ofta annorlunda tankar,

⁴⁸ Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

⁴⁹ LAG-ledamot, Dalsland och Årjäng

⁵⁰ Projektledare, Dalsland och Årjäng

över huvud taget tas emot och diskuteras gör att individer växer och vågar gå vidare. Genom att goda exempel sprids sedan detta och stärker andra att våga pröva, att ta initiativ. "Närhet" är avgörande i det här arbetet. Särskilt i områden där Leader inte varit lika starkt tidigare, Dalsland-Årjäng och Ranrike. Där är ovanan att få liknande stöd och att framförallt att söka stöd stor. Kansli och LAG får en första stor uppgift att avdramatisera kontakter och ansökningar. Flera av intervjuerna signalerar att så har skett.

Slutligen så kan man säga att vara projektledare för Leader-projekt kräver en del särskilda kompetenser. Det gäller att förstå Leaders syften samtidigt som man leder det specifika projektet.

5 Mervärde LAG:s roll

Detta kapitel ämnar belysa mervärden om och kring LAG:s roll genom att undersöka om godkända projekt har koppling till de lokala strategierna, hur LAG själva sett på sin roll, hur LAG:s sammansättning påverkat projekturval och om Leader kan sägas bidra till ökad lokal demokrati.

- Hur har LAG sett på sin roll?
- Har godkända projekt koppling till den lokala strategin?
- Har LAG:s sammansättning påverkat projekturval?
- Kan Leader anses bidra till lokal demokrati, och i så fall, på vilket sätt?

5.1 Metod

Den empiriska delen av detta kapitel baseras främst på intervjuer med respektive Leaderområdes LAG-kansli och LAG-ledamöter om sina roller och bedömningar för beslut. Minst en person från varje LAG-kansli har intervjuats och intervjuerna med LAG genomfördes utifrån kriterierna: minst en intervju person av vardera könet, minst en person från varje sektor och minst en person från varje område.

5.2 Resultat: LAG:s roll

5.2.1 Dalsland och Årjäng

Enligt Leader Dalsland och Årjängs stadgar så skall LAG-styrelsen ha en jämn könsfördelning där minst 40 procent (vilket är det nationella kravet) skall vara kvinnor eller män och genomsyras av trepartnerskapstanken där den ideella och privata sektorn skall utgöra minst 50 procent. Man lägger även till att det är önskvärt att styrelsen har en jämn åldersfördelning, representation av nya svenskar, en jämn geografisk spridning, samt att det bör finnas kompetens inom miljöområdet i gruppen. Ambitionen är också att minst en ledamot skall vara under 25 år, och att ledamöterna i styrelsen skall ha en jämn geografisk spridning över området samt en spridning vad gäller kompetens.

Dalsland och Årjängs styrelse består av åtta styrelseledamöter. Av dessa är fyra kvinnor, och fyra män. Man uppnår därmed kravet för könsfördelning, eftersom man uppvisar en helt jämn könsfördelning på 50 procent. Utav åtta ledamöter kommer fyra av dessa, alltså 50 procent från den offentliga sektorn. Därmed utgör den ideella och privata sektorn tillsammans 50 procent, och uppfyller även här kraven i föreningens stadgar. Här ska dock noteras att den ideella sektorn representeras av tre personer, och den privata endast en person (styrelsen har tidigare bestått av nio ledamöter, varav en från privat sektor inte längre finns representerad på beslut från den representerade organisationen).

Man uttrycker i Dalsland och Årjäng att ”[d]et har funnits olika kunskaper, i styrelsen”⁵¹ och att det ”alltid varit positivt att ha ... LAG-möten.”⁵² Det uttrycks att det varit

⁵¹ LAG-ledamot, Dalsland och Årjäng

⁵² Ibid

positivt med en liten styrelse eftersom det gett större chanser till ett aktivt deltagande för ledamöterna:

”Vi har haft en lagom storlek. Det har varit bra med liten, alla har kommit till tals och förhoppningsvis känt sig delaktiga. Vet ju andra styrelser som varit uppåt en 18 medlemmar, där ser jag en risk att man bara åker på möten och sitter av tiden.⁵³

Det som ledamöterna själva upplever är att man det först och främst saknats yngre styrelseledamöter:

”Det här med minst en ung styrelseledamot, alltså den delen har vi misslyckats totalt med. De finns ju inte. Ingen av de här organisationerna har kunnat producera det.”⁵⁴

Den senaste tiden anser man även att ”[d]et kanske har fattats en representant från företagarna, det har varit svårt att få till den platsen efter att LRFs representant utgick, och som under nästa period inte kommer ersättas.”⁵⁵ Så sammanfattningsvis upplever man att arbetet i LAG fungerat bra, att man haft en lagom stor, eller liten, styrelse, att sammansättningen på det hela varit bra men att man skulle önska att få in någon eller några yngre personer, samt någon mer från företagarsidan.

I Dalsland och Årjäng har man under programperioden fått in 82 projektansökningar. Av dessa har 75 ansökningar beviljats och 7 avslagits. I procent har alltså 8,5 procent av projektansökningarna fått avslag. I jämförelse med de andra områdena (se nedan) är detta en låg siffra. Antal projekt som i någon form fortsätter sin verksamhet efter projekttidens slut bedöms till 85 procent.

Det låga antalet avslag anses i Dalsland och Årjäng vara ett resultat av tydliga prioriteringar i den lokala strategin, och av det förarbete som verksamhetsledaren lagt ner på ansökningsprocessen. En av LAG-ledamöterna i Dalsland och Årjäng kommenterar det låga antalet avslag på följande sätt:

”Jag tror ... att anledningen till att vi haft så få avslag beror på att vi jobbade väldigt mycket med hur vi skulle applicera våra strategier på vad som föll inom ramen och vad som inte föll inom ramen. Sedan har [vår verksamhetsledare] alltid haft bra rådgivning, alltså passar inte projektet, gå dit istället, gå vidare, istället för att ta fram projekt som är sådär och få avslag, och det tror jag är väldigt skönt för de som är projektägare, att de sluppit lägga ner massa arbete i onödan.”⁵⁶

På frågan om man tror att sammansättningen av LAG:s styrelse påverkat projekturvalet svarar en ledamot att:

⁵³ LAG-ledamot, Dalsland och Årjäng

⁵⁴ Ibid

⁵⁵ Ibid

⁵⁶ Ibid

”Nu är det ju inte så många som fått nej hos oss. [Vår verksamhetsledare] har ju gjort ett väldigt bra arbete med att sälla i förväg.”⁵⁷

Sammantaget så spelar verksamhetsledaren en stor roll för att redan i förväg uppskatta om projekten ligger inom ramen för Leader eller inte och att därefter erbjuda rådgivning till de som går vidare med en ansökan, men också att hjälpa och hänvisa de som inte gör det, vidare.

5.2.2 Ranrike Norra Bohuslän

Styrelsen i Ranrike Norra Bohuslän ska enligt föreningens stadgar bestå av 11 -14 medlemmar från privat, ideell och offentlig sektor. Den ideella och privata sektorn skall vara minst 50 procent av antalet medlemmar. Styrelsen har som ambition att bestå av så lika antal representanter från den offentliga sektorn, ideella organisationer samt från den privata sektorn som det är möjligt. Styrelsen skall ha en könsfördelning där minst 40 procent skall vara av ettdera könet.

I Ranrike Norra Bohuslän består LAG-styrelsen av 14 ledamöter. Den ideella och privata sektorn utgör tillsammans nio av fjorton (64 procent) vilket uppfyller kravet om minst 50 procent. Den ideella sektorn är representerad av fyra personer, och de övriga två sektorerna har varsina fem personer, vilket kan upplevas som en relativ jämn fördelning. Könsfördelningen ligger på 6 kvinnor och 8 män, vilket uppfyller de utkrävda 40 procenten eftersom man hamnar på 43 procent.

I likhet med Dalsland och Årjäng så upplever man i Ranrike att styrelsen ”varit bra, det har funnits en mix av kompetens.”⁵⁸ Men även i Ranrike så lyfts avsaknaden av ungdomar:

”i allmänhet har det funnits en bra bredd, förutom ungdomsaspekten då.”⁵⁹

Just gällande yngre styrelseledamöter så uttrycker man att det ”rent praktiskt så skulle det vara jätteviktigt.”⁶⁰ Man anser det önskvärt att få in yngre personer för att få in ett ungdomsperspektiv, men att det inte funnits resurser till detta under den gångna programperioden men att det kommer vara en framtida ”jätteutmaning i att locka de grupperna, och att göra det attraktivt för dem att vara med i vårt arbete. Man har ju skylt på att man inte haft budget för att jobba med det här”.⁶¹

Ranrike Norra Bohuslän har under programperioden sammanlagt mottagit 107 ansökningar, varav 72 beviljats projektstöd. Det innebär att 37 föreslagna projekt, 34,6 procent fått avslag. Av de projekt som beviljats bedöms 78,3 procent fortsätta sin verksamhet efter avslutat projekttid.

⁵⁷ LAG-ledamot, Leader Dalsland-Årjäng

⁵⁸ LAG-ledamot, Ranrike

⁵⁹ Ibid

⁶⁰ Ibid

⁶¹ Ibid

När vi ställer frågan om man tror att LAG:s sammansättning på något sätt påverkat urvalet av projekt så påpekar man återigen till avsaknaden av ungdomar och menar att det är mycket möjligt att denna påverkat de beslut man tagit.

”Det är säkert något som påverkat beslutsprocessen, jag menar, jag kan inte ha deras perspektiv. Jag är ingen 18-årig man, det kommer man aldrig ifrån.”⁶²

Den övergripande åsikten är att LAG i Ranrike haft en bra sammansättning men att det är önskvärt med ett tydligare ungdomsperspektiv i framtiden.

5.2.3 Terra et Mare

Terra et Mares LAG-styrelse består av 21 ledamöter varav sju representerar den ideella sektorn, sju den privata sektorn och sju den offentliga sektorn. Minst åtta, helst tio av ledamöterna bör utgöras av ena könet. Fördelningen i antal personer från respektive sektor motsvarar kraven, sju i varje. Nio personer är kvinnor (43 procent), och tolv är män.

Även i Terra et Mare så anser man att ”[s]ammansättningen har varit, och är, bra.”⁶³ Trots att man jämfört med de andra två Leaderområdena har en stor styrelse så tycker man att man dragit lärdom från den tidigare Leaderperioden och hittat en storlek som fungerar väl:

”Bra, Carpe Mare hade en annan, uppåt 40 personer, vilket inte var bra. Det finns en viss gräns för hur många man kan vara. Terra et Mare just nu har 21 i ... LAG, vilket är i mesta laget, men det har fungerat bra.”⁶⁴

”I övrigt så tycker jag verkligen att vi har haft en bra LAG-grupp, men en hel del diskussioner, och det ska man ha. LAG har i mitt tycke varit väl sammansatt och fungerat bra. Jag tycker att resultaten där talar för sig själva.”⁶⁵

I Terra et Mare har man haft en yngre styrelseledamot (född 1991), men man uttrycker i likhet med de andra två områdena att ”[d]et man skulle kunna säga är ju att det finns en avsaknad av ungdomar, ungdomar under 35.”⁶⁶ Till skillnad mot i Ranrike där man inte kände att man haft resurser till att satsa på att locka ungdomar anses en del av problemet i Terra et Mare vara att ungdomarna själva inte är särskilt intresserade:

”de måste ju också vara intresserade, och det är de i allmänhet inte. Klart att det skulle vara önskvärt med ännu flera ledamöter som är yngre men intresset är inte på den nivån så att det har blivit så. Men det är väl ett problem som inte bara finns hos oss. Sedan är det väl så att dess uppdrag inte riktigt lockar ungdomar, det finns så mycket annat som är intressant i den åldern.”⁶⁷

⁶² LAG-ledamot, Ranrike

⁶³ LAG-ledamot, Terra et Mare

⁶⁴ Ibid

⁶⁵ Ibid

⁶⁶ Ibid

⁶⁷ Ibid

Man lyfter även frågan om de olika sektorernas inflytande, och påpekar att man anser att det trots viss kritik mot ett alldeles för stor offentligt inflytande finns en bra balans mellan sektorerna i Leader Terra et Mare:

”jag vet att det funnits kritik om att det offentliga tar för stor plats ... här utgör vi 1/3 och har svårt, det är svårt för mig att tycka att vi tar för stor plats. Tvärtom tycker jag att vi är väldigt måna om att föreningar och näringsliv ska ha inflytande.”⁶⁸

Sammanfattningsvis så upplevs sammansättningen av LAG i Terra et Mare som välfungerande, och balanserad, men att det skulle vara önskvärt med fler engagerade ungdomar.

Terra et Mare har under programperioden fått in 167 ansökningar för stora projekt, varav 96 godkänkts och 42 fått avslag. 29 projekt har av olika anledningar ej gått upp till LAG. Antal avslag för Terra et Mare utgör 25,1 procent. Inom godkända projekt finns paraplyprojekt som i sin tur har godkända delprojekt. Av de 96 godkända stora projekten uppskattas 86 procent fortsätta sin verksamhet efter projekttidens slut. I intervjuerna anser man inte att sammansättningen av LAG påverkat urvalet, men däremot lyfts formerna för omröstning i de fall där man inte kommer till en konsensus av flertalet intervjupersoner:

”Vi har haft en del avslag. Självklart så ska vi komma överens, rösta och ibland har det varit på gränsen. Vi har ju haft en regel om att det krävs $\frac{3}{4}$ majoritet vid tillfällen då vi är oense, och det har inte varit bra. Om det nu blir en nästa period och om jag är med i den så kommer jag att stå upp för att det ska bli ändring på detta. I kommuner har man ju ofta en regel på $\frac{2}{3}$ och det verkar mer rimligt, när det är $\frac{3}{4}$ så blir marginalerna lite väl små. Jag menar om vi är 16 personer så räcker det att väldigt få personer är emot, och det har varit ett par ärenden där vi diskuterat, och det ska man, men där kan jag tycka att det varit ett tveksamt beslut.”⁶⁹

Regeln med $\frac{3}{4}$ majoritet i Terra et Mare vid omröstning pekas ut som ett problem, både från LAG-kansliets sida, från projektledare/projektägare och från LAG-ledamöter själva.

5.2.4 LAG-styrelsen

Intervjuer med LAG-ledamöter visar att man i alla tre områden främst ser på LAG:s roll som en beslutsfattande styrelse. Man menar på att man ” är en styrelse, man bereder ärenden, och så tar man också beslut.”⁷⁰

Samma syn återfinns även i intervjuer med personalen på LAG-kanslierna där konstaterar att ”[j]a, det är ju LAG som fattar besluten.”⁷¹ Men enligt kanslipersonalen är beskrivningen av LAG som enbart en beslutsfattande styrelse alldeles för ”snävt, för egentligen, LAG har ju om man ska lyfta det lite så har ju LAG en utmaning att utveckla det här området att bidra till att utveckla det här området ... så det är ett fint uppdrag

⁶⁸ LAG-ledamot, Terra et Mare

⁶⁹ Ibid

⁷⁰ Ibid

⁷¹ LAG-kansli, Terra et Mare

faktiskt.”⁷² Från LAG-kansliernas sida ser man med andra ord ett betydligt större mervärde med LAG än vad ledamöterna själva uttrycker. LAG-ledamöternas svar skall dock samtidigt sättas in i perspektivet av att det är en stor skillnad i att vara ledamot i LAG i jämförelse med andra partnerskap, t.ex. i andra EU-fonder. I LAG är det just rätten att fatta beslut som är den stora skillnaden och därmed blir det angeläget att få betona det i svaren.

Utöver rollen som beslutsfattare och arbetsgivare åt bl.a. verksamhetsledare på LAG-kanslierna så ser man också att LAG spelar en roll när det kommer till att representera och informera om Leader.

”LAG är ju beslutande, det är ju det kanske som de ser som sin kanske huvuduppgift, att ta beslut om projektansökningarna. Men de är ju också ... arbetsgivare. ... Så arbetsgivare och beslutande. Sedan är de ju ambassadörer för programmet. Och hjälper till att informera och såhär.”⁷³

Rollen som beslutsfattande organ och Leaders ansikte utåt anses utgöra de två största mervärdena med LAG:

”De har ju ... dels så är det en förening då med anställd personal och sådant, så de har ju att ta ställning till den typen av frågor, att driva föreningen. Så det är ju, på likartat sätt som alla andra föreningsstyrelser, för alla Leaderområden är ju en förening per definition då, men det som skiljer åt är att varje gång, så är det ju också att ta ställning till projektansökningar. Så det är väl så att, att vara styrelse på mötena och att sprida information, att vara ambassadörer är ju ändå deras viktigaste roll.”⁷⁴

Mervärdet av LAG som informationsspridare upplevs som stort då de olika LAG-ledamöterna ”representerar ... olika organisationer som sprider information om verksamheten.”⁷⁵ I Terra et Mare upplever personalen på LAG-kansliet att det många gånger är genom LAG som potentiella projektägare hittar till Leader:

”vi jobbar ju, för att få folk att hitta oss så jobbar vi på alla möjliga olika sätt, och som alla andra så har vi hemsida, vi har små kort, en kort broschyr, en light-version om vad vi gör och så vidare, men sen där tror jag egentligen inte att folk hittar oss, ... utan de hittar oss dels genom LAG, som sprider lokalt”.⁷⁶

I Terra et Mare lyfts även den samlade kompetensen och erfarenheten hos LAG som en potentiell nyckel till projektens framgång:

”en viktig del är ju faktiskt LAG:s roll också. Och den är jätteviktig, för att i LAG så sitter, vi har ju en stor LAG-grupp på 21 personer så sitter, och det behöver ju inte att de är så många, men det fiffiga är att du har det här tre-partnerskapet och du får en väldigt bredd i kompetensen, som ingen av oss som enskilda handläggare, någonsin har med den samlade i intressen, i yrkeserfarenhet, spridning i åldrar, vilket gör att, även då förvissa som jag vet att

⁷² LAG-kansli, Dalsland-Årjäng

⁷³ Ibid

⁷⁴ LAG-kansli, Ranrike

⁷⁵ LAG-kansli, Dalsland och Årjäng

⁷⁶ LAG-kansli, Terra et Mare

vi har fått kritiken att det är en sträng LAG-grupp hos oss, men det är ju också så att, men det är ju också så att de bedömer projekten utifrån vad är projektens möjligheter att leva vidare efter projekttidens slut, det är ju ett av LAG:s kriterier, och där sitter ju människor med näringslivserfarenhet, med föreningserfarenhet, duktiga politiker samlad. Och med den samlade kompetensen resonerar sig fram till, tror de på den här idén?”⁷⁷

Synen på den samlade kompetensen och erfarenheten hos LAG som en bidragande faktor för ett lyckat resultat kan kopplas till några av Leaders grundtankar, nämligen trepartnerskapet, underifrånperspektivet och den lokala förankringen. Tanken är just den att LAG ska bestå av en grupp lokala experter, i den meningen att dessa tack vare lokal förankring har god kännedom om områdets behov, förutsättningar och begränsningar. Med detta som grund beslutar styrelsen om stöd till projekt som anses gynna utvecklingen av det aktuella området.

Vi har fått höra omdömet att ”LAG är en sträng beslutsfattare” (i detta fall Terra et Mare) som ger många avslag” vilket har kommenterats tidigare i rapporten. Specifikt gällande Terra et Mare finns dock opposition, d.v.s. uppfattningen om att LAG skulle kunna vara än tydligare och avslå fler projekt, d.v.s. tydligare kommunicera kriterier för projektgodkännande och inte dra sig för att avslå projekt.

I intervjuer med representanter för Leader Dalsland och Årjäng belyses en potentiell framtida roll för LAG. I Dalsland och Årjäng har LAG-ledamöterna, till skillnad från vissa andra LAG i andra områden, inte tagit på sig rollen som mentorer för projekten:

”Sedan har vår LAG-grupp inte velat ta på sig rollen av att vara mentorer och så, det är många områden som har, [...] det kanske hade varit bra. De har varit lite avvaktande där, det är ju upptagna människor och så, det har ju andra åtaganden och så de har inte riktigt velat ta på sig det. Däremot så är de ju aktiva i på olika sätt i våra egna projekt.”⁷⁸

Flera personer i Dalsland och Årjäng ser möjligheter med att i en framtida programperiod utöka LAG:s ansvarsområde till att också inkludera mentorskap för beviljade projekt. I detta avseende finns det en eventuell nackdel med att ha en liten LAG-styrelse, eftersom det tidsmässigt kan bli svårt att hinna med ett mentorskap. Fördelen med en större LAG-grupp i detta sammanhang skulle möjligen vara att ansvaret för projekten kan delas av fler personer.

Som en del i ansökningsprocessen låter man i Terra et Mare och Ranrike projektägaren komma och hålla en ”pitch” för sin idé. I Ranrike understryker man att detta är en viktig del av bedömningen eftersom man vill se prov på engagemang:

”Sedan har vi ju och det har fungerat väldigt väl och det har fungerat väldigt positivt med då själva föredragandet av projektet, inklusive frågor. Ordförande säger, vi vill se glöden i ögonen. [Det är] jättevärdefullt för de får ju handlingarna en till två veckor innan och sedan så får de ju chansen att ställa frågor då också. För det är två saker det handlar om, det är

⁷⁷ LAG-kansli, Terra et Mare

⁷⁸ LAG-kansli, Dalsland-Årjäng

själva projektidén, är den trovärdig, hållbar och vettig och stärker den, ligger den i linje med alltihopa då, och sedan är det ju människorna, är de trovärdiga.”⁷⁹

Den generella åsikten om att projekten själva får komma och presentera sin idé för LAG är positiv, men det finns också de från projektägarsidan som inte alls upplevt detta positivt. Detta då man upplevde att man inte fick tillräckligt med tid på sig under presentationen, och att den därför kändes onödig då man ändå inte fick utrymme att på ett bra sätt presentera sin idé.

5.2.5 LAG-kansliet

Utöver de mervärden, och potentiella mervärden påvisats kring LAG som styrelse så finns det också ett uttalat mervärde i den verksamhet som bedrivs av LAG-kanslierna.

Arbetsprocessen med sökande till projekten ser till stor del liknande ut i alla tre områden men det finns ändå vissa skillnader. I Terra et Mare hade man först förväntat sig att man skulle vara ute och träffa potentiella projektägare i en större utsträckning än vad man gjort. Personalen berättar att de sökande istället oftast har valt att komma till kontoret i Stenungssund, men man att man självklart är flexibel och öppen för möten hos de sökande. I Ranrike och Dalsland och Årjäng understryker man att man upplever att det finns ett mervärde i att ”möta människor ute i deras miljöer så mycket som möjligt”⁸⁰ och att det finns en poäng med att träffas ”hos den sökande”.⁸¹

På alla tre kanslierna handlar arbetet med projekten mycket om att lyssna på idéer, och kanslierna arbetar aktivt i den mån att de ”hjälp dem i den mån, tittar på för att se vad som behövs för att det ska passa för Leader, vad är det som behövs för att de ska kunna lyckas.”⁸² Alla är överens om att det finns ett värde i att se ansökan om stöd som en process snarare än en isolerad aktivitet:

”vi går igenom förutsättningarna, med blanketter, skickar länkar digitalt och sedan så kommer det inskickandes en bit för bit ungefär då, och då bli det väldigt mycket processarbete, där jag ställer många frågor och förtydliganden och sådär.”⁸³

”jag hjälper dem att göra deras idé så bra den bara kan bli, de skriver naturligtvis och vi diskuterar.”⁸⁴

”vi hade en liten trycksak i början så, den ligger fortfarande på hemsidan ... den heter Leader, första steget. Vi har ... fyra rubriker som man kan använda för en liten skiss.”⁸⁵

”de får hur många möten de vill och hur mycket av min tid de känner att de behöver ... jag uppmanar dem att maila utkast och att vi liksom bollar de här dokumenten så att de ska vara så bra som möjligt när de går till beslut.”⁸⁶

⁷⁹ LAG-kansli Ranrike

⁸⁰ LAG-kansli, Dalsland och Årjäng

⁸¹ LAG-kansli, Ranrike

⁸² LAG-kansli, Terra et Mare

⁸³ LAG-kansli, Ranrike

⁸⁴ LAG-kansli, Dalsland och Årjäng

⁸⁵ Ibid

”många gånger är det ju så att deras projekttid utvecklas och blir mer än vad de trodde först under den här processen, när de jobbar fram den här ansökan.”⁸⁷

”kanske att de lyfter blicken lite och gör projektet lite större än vad de tänkt från början ... för ofta så tänker de inte ens på att man kan fråga fler utan de är så inriktade på att de vill göra den här grejen.”⁸⁸

Citaten ovan visar på att ansökningsprocessen för bästa möjliga resultat, ska vara just en process. Man bollar ansökan fram och tillbaka mellan den sökande och LAG-kansliet, ställer frågor, förtydligar och hjälper till. Denna roll som ett stöd i ansökningsprocessen kan relateras till LAG-kansliernas syn på sin roll. Man ser en av sina viktigaste uppgifter att förse LAG med så bra information och underlag som möjligt:

”Vår roll är ju att förse LAG med så bra underlag som möjligt, att de har all möjlig tänkbar information som de kan tänkas behöva.”⁸⁹

”jag är ju sekreterare i LAG så jag är med, och brukar väl i allmänhet ge en liten bakgrund, jag går inte igenom hela projektet, de har ju fått de utskickat och föredraget, men jag kan säga några ord om hur, om bakgrunden och vilka kontakter jag haft med, så de får liksom en [bild].”⁹⁰

”Sedan brukar jag inte ge någon rekommendation om vad jag tycker att de ska ta för beslut, det brukar jag inte ... göra, ... jag vill inte alls ha den rollen, ... jag vill inte alls påverka beslutet utan jag vill ... känna att jag kan vara helhjärtat på den ansökandes, att jag kan ... coacha helhjärtat.”⁹¹

Ibland förekommer det att idéerna är av sådan karaktär att de inte faller inom ramen för vad som kan beviljas i Leader. Här försöker man, som redan nämnts, från, LAG-kansliernas sida i den mån man kan, hjälpa dem vidare.

”Ofta kan det vara exempelvis när man varit på sådana här företagsfrukostar, merparten är företagsidéer som vi inte kan, vi får inte, det är jättefrustrerande, men vi får inte, men då har vi ändå känt att vi måste försöka hjälpa dem vidare.”⁹²

Detta tyder på ännu ett mervärde med LAG-kanslierna, eftersom de i fall där idéer inte passar för Leader kan fungera som en förlängd arm som kan hänvisa dessa personer vidare till de aktörer och myndigheter som är mer relevanta för den aktuella idén. Relaterat till detta så ser flertalet personer att LAG och LAG-kanslierna med sin potential, mycket möjligen skulle kunna hantera även andra typer av stöd – och därmed fungera som ett lokalt utvecklingscenter i en bredare mening än i dagsläget.

För de projekt som beviljats Leaderstöd, så finns det i alla tre områden någon form av utbildning för projektägare och/eller projektledare. I Dalsland och Årjäng har man märkt

⁸⁶ LAG-kansli, Dalsland och Årjäng

⁸⁷ Ibid

⁸⁸ LAG-kansli, Terra et Mare

⁸⁹ Ibid

⁹⁰ LAG-kansli, Dalsland och Årjäng

⁹¹ Ibid

⁹² LAG-kansli, Terra et Mare

att förutom det initiala syftet med deras projektskola, som hålls i grupp tillsammans med några projekt som blivit beviljade stöd och därmed befinner sig i uppstartsfasen av sina projekt, att det finns ett mervärde i att just hålla den här skolan i gruppform. Detta eftersom det leder till att ytterligare nätverk och kontakter upprättas:

”sedan har vi ju en obligatorisk projektskola för alla beviljade projekt. ... de får gå den flera gånger om de känner det, och då samlar vi en grupp, det har vi väl upplevt att det har ett eget värde i att samlas i grupp. Vi brukar ta till väldigt god tid så att alla får presentera sig och sina projekt, och då börjar det direkt ... de byter telefonnummer.”⁹³

Ett annat mervärde med utbildningen är just det faktum att man går igenom beslutsprocessen, redovisningen och liknande redan i början av projektet, för att förbereda och för att undvika förvirring och problem senare i projektet. Man ser i Dalsland och Årjäng också ett mervärde med att ha ett enklare material, såsom en Powerpoint eftersom man då senare kan gå tillbaka och ta hjälp av denna:

”vi har en Powerpoint presentation, och den får de ju så då har de ju den när det väl är dags för redovisningen, för det är framförallt den vi går igenom. Vi går också igenom en del, beslutsgången till exempel. För det är väldigt förvirrande det här att de får två beslut. De får ju först ett LAG-beslut och sedan ett Länsstyrelse-beslut. Och det är ju samma sak när de får pengarna sedan”.⁹⁴

Som det omnämns i kapitlet om innovation och förutsättningar för innovativa projekt så kan LAG-kanslierna också potentiellt bidra till ett mer innovativt samarbete. Men det största mervärdet med LAG-kanslierna som uttrycks i intervjuer med LAG-ledamöter, projektägare och projektledare men också i intervjuer med LAG-kanslierna själva är just det stöd som LAG-kanslierna erbjuder i form av lotsning under vägs gång:

”vi försöker ju följa/lotsa projekten till dess att de är klara”.⁹⁵

”Därefter försöker vi träffa dem minst en gång under projekttiden för att följa upp hur det går för dem, hur de arbetar mot sina egna mål, vilka utmaningar de har och vad de behöver för att lyckas. Oftast har de lösningen själva, men ibland kan vi kanske bidra med någon kontakt som kan hjälpa dem att komma vidare, om de kört fast.”⁹⁶

”Som alla Leader-områden, så går vi också igenom deras ansökningar om utbetalningar, innan den skickas till Länsstyrelsen. I samband med det försöker vi också att stämma av hur status är i projektarbetet.”⁹⁷

Intervjuerna i sin helhet beskriver LAG-kanslierna i mycket positiva termer. Här följer en sammanfattning av det som sagts (notera att dessa inte är citat utan en sammanställning av intervjuer):

- Valfungerande, mycket tack vare fantastisk verksamhetsledare.⁹⁸

⁹³ LAG-kansli, Dalsland och Årjäng

⁹⁴ Ibid

⁹⁵ LAG-kansli, Terra et Mare

⁹⁶ Ibid

⁹⁷ Ibid

⁹⁸ LAG-ledamot, Dalsland-Årjäng

- Fantastiskt verksamhetskontor, med fantastisk personal.⁹⁹
- En fantastisk, engagerad och initiativrik verksamhetsledare.¹⁰⁰
- Visar ett tydligt positivt engagemang.¹⁰¹
- Personalen har varit en hjälp, ett stöd, ett bollplank och en rådgivare.¹⁰²
- Ger projektägare/projektledare utrymme att vara självständiga men finns alltid till hands då behovet finns.¹⁰³
- Finns som en viktig ”påhejare” under projektens gång.¹⁰⁴
- En spindel i nätet, knyter samman relevanta kontakter.¹⁰⁵
- Tillgängliga, nära till hands.¹⁰⁶
- Tydliga i funktion, uppdrag och var man finns.¹⁰⁷
- Ser till att hålla projektet på rätt kurs.¹⁰⁸
- Systematiska i sin uppföljning.¹⁰⁹

Relaterat till LAG och LAG-kansliernas roll så framkommer det i intervjuer med externa aktörer en del framtidsinriktade kommentarer. Dessa uttrycker att arbetsformerna inom Leader skulle kunna tas tillvara även inom andra områden än landsbygdsutveckling.

”Modellen med 3-partnerskapet för beslut om insatser skulle kunna överföras till fler områden, ex andra EU-program. Ett konkret förslag är att låta medlen till projektstöd inom jordbruksfonden (landsbygdsprogrammet) handläggas och förberedas inom LAG”

”Engagemanget inom LAG och i Leader-projekt skulle i ännu större utsträckning kunna tas tillvara i den kommunala planeringen t.ex. i översiktsplaneringen.”

Det finns alltså indikatorer på att Leadermetoden och arbetet med denna för med sig vissa mervärden som även skulle kunna tas tillvara på i ännu större utsträckning än vad som sker i dagsläget.

5.2.6 Koppling till lokala strategier

Högskolan har inom denna utvärdering undersökt ett urval av projekten inom respektive område baserat på om dessa kan anses ha koppling till de lokala utvecklingsstrategierna. För att bedömas som inom strategin, så måste projektet ha en tydlig koppling till minst en av de prioriteringar som respektive område valt att lägga in i sin strategi. Undersökningen (se tabell 2 nedan) visar att samtliga undersökta projekt kan kategoriseras inom de lokala utvecklingsstrategiernas prioriteringar.

⁹⁹ LAG-ledamot, Terra et Mare

¹⁰⁰ LAG-ledamot, Dalsland-Årjäng

¹⁰¹ Projektledare, Terra et Mare

¹⁰² Projektledare, Ranrike; Projektledare, Terra et Mare

¹⁰³ Projektledare, Ranrike

¹⁰⁴ Projektledare, Terra et Mare

¹⁰⁵ Ibid

¹⁰⁶ Ibid

¹⁰⁷ Projektledare, Ranrike

¹⁰⁸ Projektledare, Terra et Mare

¹⁰⁹ Projektledare, Ranrike

Område	Andel projekt inom strategi
Dalsland och Årjäng	38/38 = 100 procent
Ranrike Norra Bohuslän	29/29 = 100 procent
Terra et Mare	40/40 = 100 procent

Tabell 2: Andel projekt inom strategi

Resultatet ovan stärks av de kvalitativa intervjuerna, där det är tydligt att strategierna anses som en central utgångspunkt i bedömningen inför ett beslut:

”det vi kan luta oss mot då, LAG-gruppen ... det är ju vårt regelverk och vår **strategi**. Och det är ju väldigt bra att ha **strategin** till exempel, för då är det inte jag som tycker att det går inte söka för det, utan det passar inte i vår **strategi**. Därför är det ganska viktigt tror jag att ha en tydlig **strategi**, så att det inte blir godtyckligt”.¹¹⁰

”Ja, vi har ju våra **kriterier**. Det ska inte krocka med befintlig verksamhet. Underifrånperspektivet, ideellt arbete, innovativa.”¹¹¹

”Man ser alltid till den lokala **strategin** när man bedömer ett projekt.”¹¹²

”Först och främst måste den ju uppfylla våra **kriterier**”¹¹³.

”Våra obligatoriska **kriterier** och den lokala **strategin** ligger till grund för alla beslut.”¹¹⁴

”nu får de den [strategin] på varje möte och för varje projekt kan man sätta kryss eller poäng eller vad man nu vill ... men de har den framför sig.”¹¹⁵

5.2.6.1 Horisontella mål

När vi sedan undersöker kopplingen till strategierna i en bredare mening, och inte bara syftar till de inriktningar som vart och ett av de tre områdena valt utan även inkluderar Jordbruksverkets horisontella mål¹¹⁶ så finns det några kritiska punkter.

Generellt så upplever man i alla tre områden att ”[a]rbetet med de horisontella kriterierna tas på allvar, även om de inte är det mest centrala i projekten.”¹¹⁷ Det finns inga ”krav att projekten måste främja de horisontella kriterierna, däremot måste man ha resonerat och tänkt kring dessa i sin ansökan.”¹¹⁸ Uppfattningen är att ”[i]ngen motsätter sig de horisontella kriterierna”¹¹⁹ men man uppfattar dem heller ”inte som direkt relevanta för

¹¹⁰ LAG-kansli, Dalsland och Årjäng

¹¹¹ LAG-ledamot, Ranrike

¹¹² Ibid

¹¹³ LAG-ledamot, Terra et Mare

¹¹⁴ LAG-kansli, Terra et Mare

¹¹⁵ Ibid

¹¹⁶ Jordbruksverket (2011)

¹¹⁷ LAG-kansli, Dalsland-Årjäng

¹¹⁸ Ibid

¹¹⁹ Ibid

sina projekt.”¹²⁰ De projektsökande upplever alltså att det ibland är svårt att relatera de horisontella kriterierna till det som projektet syftar att göra.

Det påpekas också att ”[t]yvärr så är ju kraften från Länsstyrelsen och Jordbruksverket som sådant att få med det där historiska betalningsbeviset för de där 50 kronorna för parkeringsavgiften ännu viktigare än att jobba med hur vi penetrerat och analyserat och ställt krav på de centrala målen.”¹²¹

”Generellt kan upplevas att finns mer kraft från länsstyrelsen och framförallt Jordbruksverket att ge sanktioner mot den anställdes kaffekopp som bidragsgrundande kostnad än hur Leader – projekten har arbetat med de horisontala målen.”¹²²

Man upplever alltså att det från en högre instans inte prioriteras, och att fokus därmed automatiskt hamnar på annat.

Utöver detta så finns det en uppfattning om att Leaders möjlighet till påverkan i det här avseendet, med relativt små projekt i landsbygdsmiljö, är begränsad.

”De horisontala målen är ju, tunga, de handlar ju mycket om attityder, och i attityder finns kunskap och beteende, känslor och det är ju alltså, de mjuka frågorna är de tunga frågorna så att säga. Alltså, det är ju små-projekt vi jobbar med ... och att få, att då göra rejäla avtryck vad det gäller integration, jämställdhet och jämlikhet, hållbar utveckling, det är inte lätt.”¹²³

”Vi känner väl dels att vi inte arbetat konsekvent med metoder som finns för att få kvinnor att ta sig an uppgifter som är starkt manliga och vice versa. Detta är ju en mycket stor utmaning som hela samhället har. Hur mycket kan man begära av ett Leader-område?”¹²⁴

”Leader behöver givetvis snabbt kunna visa på mervärden för att få plats i det sammanhanget [integration] vilket är ett hinder.”¹²⁵

”Kritiken om att de horisontella kriterierna inte arbetas igenom tillräckligt är inte unikt för Leader.”¹²⁶

”Med tanke på att Leader inte egentligen kan arbeta i tätorter blir det att regelverket bromsar möjligheter till integrationsarbete. Ett gott exempel är ”Grön Integration” (Uddevallas norra stadsdelar Hovhult och Dalaberg) där man trots detta lyckas lägga huvuddelen av verksamheten i tätort, med ett visst mått av ovanifrån perspektiv tillsammans med vanligt underifrån kommande engagemang.”

”En annan aspekt är ju att det i många Leader-områden finns väldigt få utrikesfödda.”

Det finns alltså flera aspekter kring varför de horisontella målen inte alla gånger anses centrala i projekten. Dels så saknas det till viss del incitament från myndigheter att i större utsträckning prioritera dessa, och det finns också en känsla av att de horisontella

¹²⁰ LAG-kansli, Dalsland-Årjäng

¹²¹ LAG-kansli, Ranrike

¹²² Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

¹²³ LAG-kansli, Ranrike

¹²⁴ Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

¹²⁵ Ibid

¹²⁶ LAG-kansli, Dalsland-Årjäng

målen är för stora och strukturella för att projekten inom Leader skulle kunna göra skillnad.

5.3 Demokrati i lokala utvecklingsgrupper

Den moderna demokratin återfinns i varierande former, varav de allra flesta, om än till olika grad, delar centrala värden såsom underifrånperspektiv, delaktighet, deltagande, inflytande och medborgarnas relationer till staten eller andra beslutsfattande organ.¹²⁷

En grundläggande idé inom demokrati-litteraturen är att decentralisering av offentlig makt i leder till ett större medborgarinflytande. Samtidigt kan också decentralisering kritiseras för att ta ett maktthavarperspektiv, snarare än ett medborgarperspektiv på demokratin, detta eftersom man fattar besluten om vad som ska decentraliseras på den högsta maktnivån.¹²⁸ Decentralisering är med andra ord inte att likställa med demokrati, och leder alltså inte heller automatiskt till en ökad nivå av politisk demokrati. Tvärtom så kan det istället leda till att lokala eliter helt monopoliserar beslutsfattandet med en ojämn lokal maktfördelning som resultat. Dock så är fortfarande grundtesen att decentralisering leder till ökad grad av politisk demokrati.¹²⁹

Begreppet lokal demokrati syftar traditionellt på rätten till inflytande över beslut på den kommunala nivån, ett inflytande som inom den representativa demokratin utövas genom allmänna val. Men begreppet kan idag även syfta till andra typer av lokala grupper. Sådana sammanslutningars upp- och förekomst föranleder frågeställningar kring vilken typ av inflytande som medborgare har i dessa grupper jämfört med mer traditionella arenor för beslutsfattande i det lokala samhället.¹³⁰

Enligt EU, så är Leader med dess komponenter (framförallt underifrånperspektivet) en form av deltagardemokrati som i sin tur stärker den representativa demokratin.¹³¹ Den representativa demokratin karaktäriseras av en tradition där förtroendevalda representerar de som berörs av besluten.¹³² Inom den representativa demokratin kan man urskilja två huvudtyper av inriktningar, deltagardemokrati och elitdemokrati. I deltagardemokratin betonas främst vikten av medborgarnas aktiva deltagande, medan det i elitdemokratin fokuseras mer på konkurrens mellan politiska partier som representanter och förmedlare av medborgare viljan.¹³³

Det demokratiska inflytandet i lokala utvecklingsgrupper ske antingen direkt eller indirekt. Istället för att, som i den elitdemokratiska modellen, rösta fram representanter från politiska partier, så har ofta medborgarna en mer central roll. Medborgarna får själva framföra önskemål, och deltagandet begränsas inte till de traditionellt politiska och representativa sfärer utan omfattar alla viktiga som fyller en viktig plats i medborgarnas

¹²⁷ Gynnerstedt (2000)

¹²⁸ Ibid

¹²⁹ Ibid

¹³⁰ Ibid

¹³¹ Europeiska Kommissionen (2013)

¹³² Gynnerstedt (2000)

¹³³ Ibid

liv. Demokrati i denna form bygger alltså på människors eget deltagande i den politiska beslutsprocessen.¹³⁴

Somliga utvecklingsgrupper har vuxit fram underifrån medan andra projekt initierats av tjänstemän och politiker, ibland i samråd med företrädare för föreningar. Det som de har gemensamt är syftet att uppmuntra deltagande och delaktighet. Samtidigt som det ofta finns utlösande faktor och ett primärt syfte för en grupp att bildas blir ofta ett sekundärt mål att stärka den sociala gemenskapen i bygden.¹³⁵

Lokala utvecklingsgrupper karaktäriseras ofta av en platsorienterad snarare än en partiorienterad ideologi. Det innebär att problem och utmaningar i det gemensamma området snarare än partipolitiska ideologier så står problem och utmaningar utgör referenspunkten för idéer om samhällsutveckling. Lokala utvecklingsgrupper som är något av ett landsbygdsfenomen har ofta syftet att bidra till en ökad social gemenskap, fungerande service och möjligheter till försörjning och att bo kvar på bygden. Detta speciellt i en tid när servicen på glesbygden minskar, världen om.¹³⁶ Ett annat syfte kan vara att främja den allmänna nyttan och att gruppen agerar som motor i bygdens framtida utveckling.¹³⁷

Statsvetaren Robert Putnam har genom sina studier påvisat att ett socialt kapital utgör en förutsättning för en fungerande demokrati. Ömsesidiga relationer, samarbete mellan medborgarna i samhället är alltså av betydelse för den demokratiska och ekonomiska utvecklingen i ett samhälle.¹³⁸ Den viktiga medborgarandan skapas genom att människor tillsammans deltar i lokala aktiviteter och får förtroende för varandra. En god medborgaranda leder till god demokrati och förutsäger en god ekonomisk utveckling.¹³⁹

Den formella graden för utvecklingsgrupperna varierar, liksom var den demokratiska rösten kanaliseras och hur den når den kommunala nivån skiljer sig åt. Ibland finns en formell kanal till kommunens politiker, eller så deltar politiker i gruppen, antingen som vanlig medlem eller som representant för kommunen. Detta kan motverka situationer där utvecklingsgrupper inte vet vart man ska vända sig inom den kommunala verksamheten, samt att man står utan en naturlig mottagare för de beslut som fattas inom gruppen.¹⁴⁰

Ett problem som ofta lyfts i diskussioner om utvecklingsgrupper är frågan om dessa verkligen leder till ett allmänt deltagande, samt om de är representativa för medborgarna i den bygd där de verkar.¹⁴¹ Detta är viktigt eftersom den representativa demokratin anses uppfyllt först när beslutsfattare representerar väljarna åsiktsmässigt och socialt. Det är

¹³⁴ Gynnerstedt (2000)

¹³⁵ Ibid

¹³⁶ Halseth & Ryser (2006)

¹³⁷ Gynnerstedt (2000)

¹³⁸ Putnam (1996)

¹³⁹ Gynnerstedt (2000)

¹⁴⁰ Ibid

¹⁴¹ Ibid

allmänt känt att ungdomar, kvinnor, invandrare och privatanställda är underrepresenterade i demokratiska konstellationer, medan medelålders, infödda svenskar, män och offentlighetsanställda är överrepresenterade.¹⁴² För att en demokrati ska förverkligas krävs att alla grupper blir delaktiga i samhällsgemenskapen. Det räcker alltså inte med allmän och lika rösträtt. Fenomenet att vissa grupper är fortsatt underrepresenterade medför att alla medborgare inte behandlas jämlikt och neutralt. Ett mått på demokratin och det demokratiska systemet är därför på vilket sätt och i vilken omfattning som dessa grupper integreras.

Utöver de grundläggande förutsättningar som ett demokratiskt statskick med full insyn och medborgerliga fri- och rättigheter så finns det några fundamentala förutsättningar för främjande av delaktighet och medborgarinflytande. Först så måste viljan komma från den enskilde medborgaren och utgå från hans, hennes tankar, känslor och behov. Vidare så måste resurserna finnas hos den enskilde medborgaren och det är han eller hon som väljer att använda dem. Tiden måste den enskilde medborgaren själv sätta av genom att avstå från annat, även om den tillgängliga tiden kan påverkas av både offentliga beslut. Det måste också finnas mötesplatser och arenor där medborgarinflytandet och delaktigheten kan utövas. Och sist men inte minst så måste den enskilde medborgaren själv förvärva kunskaperna även om kommunerna har goda möjligheter att erbjuda utbildning.¹⁴³

5.4 Resultat: Leader och lokal demokrati

Ur ett demokratiperspektiv så finns det flera aspekter med Leader som är intressanta. På frågan om Leader bidrar till ökad lokal demokrati får vi följande svar:

”Jag tycker att hela Leader är ett exempel på lokal demokrati, när man för ner besluten på gräsrotsplan ... bara det här att myndigheterna har lämnat ifrån sig besluten, är ju demokratiskt”.¹⁴⁴

Precis som illustrerat i citatet ovan så har Leader en särställning i det avseendet att man inom programmet flyttat över rätten till beslut över offentliga medel till en grupp personer med lokal anknytning. Om detta sedan är ett uttryck för ett maktthavar- eller medborgarperspektiv tål att diskuteras. Å ena sidan kommer mandatet för beslutsfattandet från en högre instans, vilket skulle kunna tyda på ett maktthavarperspektiv. Å andra sidan så understryker man i Leadermetoden vikten av underifrånperspektivet, ett centralt värde utifrån ett demokratiperspektiv. Man har dessutom inom LAG en viss flexibilitet, eftersom varje område själva utformar sin lokala utvecklingsstrategi, regler och stadgar, om än inom vissa riktlinjer, vilket tyder på ett medborgarperspektiv. Syftet, att ge medborgarna möjlighet att påverka beslut som rör deras närmaste livsmiljö, kan också anses som demokratiskt.

Det finns, som diskuterat i avsnittet om demokrati och lokala utvecklingsgrupper, en risk att man genom att flytta ner makten på gräsrotsnivå bäddar för att lokala eliter ska

¹⁴² Gynnerstedt (2000)

¹⁴³ Ibid

¹⁴⁴ LAG-kansli, Dalsland och Årjäng

monopolisera den delegerade makten. Sådana attityder har även kunnat urskiljas hos några av intervjupersonerna som menar att ”[d]e som redan är aktiva får nu ännu starkare roll”.¹⁴⁵ Det framkommer också att en del anser att det framförallt från kommunalt håll finns ”skepsis från kommunalt håll inför att delegera makt över ekonomiska medel”¹⁴⁶, och att det på grund av detta ”funnits kritik att det offentliga tar för stor plats”¹⁴⁷ i LAG.

Det som talar till Leadermetodens fördel i det här avseendet är grundtanken om trepartnerskapet. I detta avseende kan man med hänvisning till LAG:s sammanfattning i respektive område konstatera att man följer de egna riktlinjer som man satt upp för trepartnerskapet, som i sin tur kan anses som ett sätt att balansera inflytandet från de olika sektorerna. Det ska också tilläggas att det enligt både teori och de intervjuade finns ett mervärde att personer från den offentliga sektorn, och gärna representanter från kommunledningen, sitter med i en sammanslutning som LAG. Detta eftersom projektbesluten i LAG ”förr eller senare ofta hamnar på kommunens bord på ett eller annat sätt”¹⁴⁸ och att man genom en representant från kommunens ledning lättare kan förankra Leaders verksamhet i den kommunala verksamheten. Detta mervärde framhävs av flertalet intervjupersoner som säger att:

”Binder ihop invånare med beslutsfattare.”¹⁴⁹

”Politiker och tjänstemän blir tillgängliga för de personer som driver/engagerar sig i projekt. Projektet blir en typ av kanal, länk.”¹⁵⁰

”Leader gör EU mer tillgängligt för gemene man.”¹⁵¹

”Jag tycker att en viktig del av det hela är engagemanget från kommunerna”.¹⁵²

En annan demokratispekt är frågan om till vilken grad LAG är representativ för den grupp man representerar. Här blir bland annat frågan om avsaknaden av unga i LAG, aktuell. Nu är LAG ingen folkvald styrelse i den traditionella bemärkelsen, men eftersom man beslutar om offentliga medel finns det ur en demokratisynpunkt ett problem med en alltför enförmig sammansättning av LAG. Varje LAG bör naturligtvis utgå ifrån sitt områdes förutsättningar och demografiska sammansättning (diskutera attityden att det inte ”finns några invandrare i vårt område”). Dock så kan man genom att aktivt arbeta för en mer representativ LAG-grupp där unga som gamla, kvinnor som män, och infödda svenskar som nysvenskar finns representerade öka legitimiteten i styrelsen.

I kapitlet om innovation konstaterades att Leader kan sägas främja social innovation på landsbygden genom projekt som gynnar sociala behov och/eller leder till nya sociala relationer och samarbeten. Ur en demokratisynpunkt så kan detta sägas gynna det

¹⁴⁵ Extern aktör

¹⁴⁶ Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

¹⁴⁷ LAG-ledamot, Terra et Mare

¹⁴⁸ LAG-ledamot, Dalsland och Årjäng

¹⁴⁹ Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

¹⁵⁰ Ibid

¹⁵¹ Ibid

¹⁵² LAG-ledamot, Dalsland och Årjäng

demokratiska klimatet, eftersom socialt kapital anses vara en grundförutsättning för demokratin. Detta illustreras väl i följande citat är man tydligt kopplar byns självkänsla till demokrati.

”Jo, Leader bidrar väl i viss mån till lokal demokrati. Leader gör att man når ut till människor, och ger folk möjlighet att engagera sig i olika utvecklingsfrågor, det stärker självkänslan i bygden ... sedan är ju inte grundtanken med Leader att man ska förbättra den lokala demokratin, men det blir ju en bieffekt.”¹⁵³

”Demokrati handlar ju om att vara med och bestämma framförallt, och vad är det man ska vara med och bestämma då i Leader, ja Leader tycker jag är en fin demokrati. Bara det här att myndigheterna har lämnat ifrån sig besluten, är ju demokratiskt, till lekmän som representerar olika delar då.”¹⁵⁴

5.5 Slutsatser

Det faktum att beslut över offentliga pengar inom Leader förts ner på medborgarnivå kan anses bidra till lokal demokrati. LAG-ledamöternas syn på den egna rollen som primärt beslutsfattande understryker vikten och betydelsen av detta uppdrag.

Leader-kontorets engagemang är avgörande och har fått många positiva omdömen och LAG:s sammansättning, rollfördelning och egna engagemang har stor betydelse för att strategi följs, fördelning av inriktningar följs och att information sprids.

Avsnittet om lokala utvecklingsgrupper och lokal demokrati belyste en av riskerna med decentralisering av beslut; nämligen att lokala eliter monopoliserar makt. Detta kan ta uttryck i att enbart välinformerade, och ofta redan aktiva personer deltar i det lokala utvecklingsarbetet. I detta kapitel har vi sett att LAG-styrelserna i de olika områdena har en hög måluppfyllelse vad det gäller egna stadgar och regler om till exempel LAG:s sammansättning. Sammansättningen av LAG, framförallt när det gäller representation av olika sektorer kan anses som ett sätt att balansera och minimera riskerna för att ett fåtal personer lägger beslag på makt och medel.

Utifrån ett demokratiperspektiv, kan det i ett sammanhang där det finns en balans mellan olika sektorer, ses som positivt att personer från offentlig verksamhet, gärna från kommunledningen, finns representerade i LAG-styrelsen. Det gör att det finns en mottagare för beslut på kommunen, och att beslut, projekt och verksamhet kan förankras på ett bra sätt i den kommunala verksamheten.

Resultaten i de tidigare kapitlen av utvärderingen visar också på att Leader gör det möjligt för fler människor att på olika sätt engagera sig i sin bygds framtid och utveckling. Detta genom att många människor deltagit i att skriva utvecklingsstrategin, att man genom Leader får lära sig att driva projekt och att verksamheten och projekten når ut till många människor. I och med att man når ut till många människor och att projekten därmed har

¹⁵³ LAG-ledamot, Dalsland och Årjäng

¹⁵⁴ LAG-kansli, Dalsland och Årjäng

positiva sociala effekter så torde detta, enligt demokrati litteraturen, bidra till en fungerande demokrati och ekonomisk utveckling.

Ett område där man inte lyckats fullt ut och där det därmed finns utrymme för förbättring är när det gäller att vara helt representativa för den bygd man representerar. Detta gäller framförallt inkludering av ungdomar i LAG. För att på ett ännu bättre sätt bidra till lokal demokrati, men också för att öka legitimiteten i verksamheten bör man sträva efter att få in framförallt ungdomar i LAG-grupperna. Dock så anses inte sammansättningen generellt, med undantag för ungdomsaspekten, ha påverkat projekturvalet i någon större utsträckning. Undersökta projekt har bedömts ha en stark koppling till de lokala strategierna, något som också stärks i de kvalitativa intervjuerna. Arbetet med genomförande måste anpassas till det ”klimat” som finns i området. Om Leader har funnits länge, Terra et Mare, kan arbetet vara mer projektfokuserat medan det måste vara bredare och mer uppstartande i de områden där Leader inte varit tidigare.

Resultatet i detta kapitel visar att det finns tydliga mervärden med LAG-styrelsen i deras roll som informationsspridare och representanter för Leader i området. Det visar också på ett stort mervärde med LAG-kanslierna i respektive område, som är en ”nära”, stödjande och engagerad part som spelar en stor roll för projekten i sammanhanget. Slutligen så anses Leader, och LAG besitta stor potential och kompetens, något som i framtiden skulle kunna användas på ett än mer effektivt sätt och eventuellt även överföras till andra områden.

6 Mervärde resultat

Detta kapitel undersöker vad projekten och dess resultat gjort för skillnad för orten och för de som bor där.

- Vad har projekten och dess resultat gjort för skillnad för orten och för de som bor där?

6.1 Metod

Den här utvärderingen är, som tidigare beskrivits, en kvalitativ studie med fokus på de mervärden som Leader kan ha genererat. Det inryms inte inom utvärderingsuppdraget att ange de mer ”hårda” värden som exempelvis, antal innevånare före projekttiden och antalet efter projekttiden, antal sysselsatta, åldersfördelning, med mera.

Detta kapitel grundar sig på intervjuer med projektägare/projektledare, LAG-kanslier, LAG-ledamöter men också med externa aktörer. Ett antal företrädare för regionala och lokala aktörer har intervjuats. Gemensamt för urvalet av dessa personer har varit att de själva inte aktivt medverkat i genomförandet av Leader-programmet. Samtidigt har de positioner som innebär att de direkt eller indirekt berörs av och/eller påverkar förutsättningar och resultat av Leader-programmets genomförande. Intervjuade personer representerar Länsstyrelsen Västra Götaland, Västra Götalandsregionen, Naturbruksgymnasier, Folkhögskola, Lantbrukarnas Riksförbund (LRF), Coompanion, två kommunalråd (som inte sitter i LAG), Företagarna, Kommunalförbundet Fyrbodalen, Västsvenska turistrådet AB och Business Region Göteborg (BRG).

6.2 Resultat

De genomförda intervjuerna visar att det tack vare Leaderprojekten genereras en rad olika mervärden, såväl ”hårda” som ”mjuka”. Flera av dessa mervärden har redan omnämnts och diskuterats i tidigare kapitel men inkluderas och sammanfattas här ur perspektivet vad projekten och dess resultat gjort för skillnad för orten och för de som bor där.

I kapitel tre konstaterades Leaders potential gällande uppkomsten av framförallt social innovation, och att projekten fungerar som en startmotor för nya idéer i ett andra led.

”Det är ett värde i sig att visa att förändring är möjligt! Och att förändring inte är farligt. Det skapar ett klimat som öppnar för fler, nya, kreativa idéer.”¹⁵⁵

”Leaders huvudsyfte var inte att skapa innovationer men det skapas ändå när människor träffas.”¹⁵⁶

Leaders roll gällande denna typ av innovation diskuterades sedan vidare i kapitel fyra där detta kopplades till forskning som visar att involvering av människor i den lokala bygden utgör en förutsättning för ett innovationsklimat. Ett konkret ”hårt” värde som påvisar

¹⁵⁵ Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

¹⁵⁶ Ibid

Leaders roll gällande just detta är det faktum att projekten i Dalsland och Årjäng, Ranrike och Terra et Mare under programperioden har bidragit till att upprättandet av ett större antal (se tabellen nedan) nya nätverk som samarbetar.

Område	Antal nya nätverk
Dalsland och Årjäng	49
Ranrike Norra Bohuslän	123
Terra et Mare	109

Tabell 3: Antal nya nätverk

Det lokala samarbetet inom Leader uppfattas av intervjupersonerna som mycket positivt och man menar på att man har noterat "[e]tt ökat samarbete kommuner emellan."¹⁵⁷ Det finns även en upplevelse av att Leader skapar en "närhet" till lokala beslutsfattare.

"Ett 'nära' kansli (till skillnad från andra EU-program) har hög serviceambition ut till projekten".¹⁵⁸

"Politiker och tjänstemän blir tillgängliga för de personer som driver/engagerar sig i projekt. Projektet blir en typ av kanal, länk."¹⁵⁹

"Binder ihop invånare med beslutsfattare."¹⁶⁰

Det framkommer också att förutom att bidra till brobyggandet mellan invånare och beslutsfattare så ger Leader också en tyngd och legitimitet åt aktörer som gör att man i sin tur upplever att man får ett större gehör hos dessa beslutsfattare.

"Leader ger en legitimitet för arbetet med lokal utveckling, det bidrar till att personer även vill engagera sig i politiken framöver"¹⁶¹

"Engagemang och initiativ får gehör på ett annat sätt genom ett Leader-projekt."¹⁶²

"Sätter landsbygdsutveckling på agendan"¹⁶³

"Leader har blivit en typ av kvalitetsmärkning"¹⁶⁴

I kapitel fem uppmärksammades värdet av den höga graden av social innovation, nya nätverk och samarbeten som en potentiell möjliggörare för en fungerande lokal demokrati. Intervjuerna styrker denna analys då det framkommer att Leader anses som en möjliggörare för en ökad lokal demokrati:

"Viktigt med mjuka värden som medbestämmande, framtidstro. Med Leader-metoden har den tysta gruppen fått medbestämmande."¹⁶⁵

¹⁵⁷ Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

¹⁵⁸ Ibid

¹⁵⁹ Ibid

¹⁶⁰ Ibid

¹⁶¹ Ibid

¹⁶² Ibid

¹⁶³ Ibid

¹⁶⁴ Ibid

”Finns en demokratiprocess [med Leader] som är viktig.”¹⁶⁶

”3-partnerskapet ger nya aktörer möjlighet att faktiskt besluta om ekonomiskt stöd”¹⁶⁷

Förutom att Leader verkar skapa tätare band mellan invånare och beslutsfattare så uppfattas även verksamheten och projekten som en länk också till en högre instans, nämligen EU.

”Främjar närheten till EU”¹⁶⁸

”Leader gör EU mer tillgängligt för gemene man”¹⁶⁹

”Leader bidrar till att skapa en mer positiv inställning till EU”¹⁷⁰

”Leader ger en legitimitet för EU:s roll, ’allt är inte negativt med EU’, utan tvärtom; EU värnar landsbygdens utveckling”.¹⁷¹

Sammantaget så visar det här på en positiv uppfattning om Leaders påverkan ute hos enskilda människor och kopplar på ett påtagligt sätt ihop projektarbete med annat demokrati-arbete. Det är dock så att man från vissa håll även kan urskilja en större skepsis gentemot Leader och den verksamhet som bedrivs.

Vad gäller innovation har tidigare beskrivits tveksamheter hos några av de intervjuade om det kommer fram så många verkligt innovativa projekt. Några tycker att den offentliga sidan har allt för starkt inflytande inom LAG-gruppen, att de ”tar över”. Någon anser att LAG-kanslierna i allt för stor omfattning genererar och driver egna projekt. Projekt som med fördel, enligt den intervjuade, kunde ha drivits av en annan organisation; ”Leader är i grunden ett projekt medan vi som organisation kommer att finnas kvar”.

Här bör man lyfta det faktum att en stor andel av projekten faktiskt lever vidare i någon form, efter det att projektet inom Leader avslutats. I tabellen nedan visas den uppskattade andelen (i procent) projekt som lever vidare efter projekttidens slut.

Område	Andel projekt som fortsätter efter projekttidens slut
Dalsland och Årjäng	85%
Ranrike Norra Bohuslän	78%
Terra et Mare	86%

Tabell 4: Andel projekt som fortsätter efter projekttidens slut

¹⁶⁵ Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

¹⁶⁶ Ibid

¹⁶⁷ Ibid

¹⁶⁸ Ibid

¹⁶⁹ Ibid

¹⁷⁰ Ibid

¹⁷¹ Ibid

Intervjupersoner som representerar Leader beskriver en viss problematik med att påvisa de mer långsiktiga effekterna av projekten eftersom dessa inte alltid fångas av de siffror som redovisas till myndigheter eftersom ”många projekt som initialt varit finansierade av Leader lever kvar och blomstrar, men sammankopplas aldrig eller sällan med Leader längre”.¹⁷²

”I Dalsland-Årjäng är det många projekt som expanderar. Startar med Leader men går vidare till nästa nivå.”¹⁷³

Det finns dock exempel på mätbara bestående resultat som tillkommit genom Leaderprojekten, ett sådant är det antalet nya besöksmål i respektive område (se uppskattat antal tabellen nedan).

Område	Antal nya besöksmål
Dalsland och Årjäng	43
Ranrike Norra Bohuslän	67
Terra et Mare	38

Tabell 5. Antal nya besöksmål

Ett annat långsiktigt, men kanske mer indirekt resultat med Leader är den inverkan genomförandet har på det sociala klimatet och lokala identiteten:

”Leader skapar ett ’gött’ klimat på orten (som i förlängningen skulle kunna innebära att fler, på de platser där det är möjligt, kan tänkas arbetspendla istället för att flytta ifrån orten helt och hållet)”

”Det finns ett psykologiskt avstånd mellan landsbygd/glesbygd och stad. Ex. så anser Vrångöbor sig inte att vara göteborgare. Men efter ett antal år med olika projekt börjar det luckras upp.”

”Skapar gemensamhet för området och ett ’vi-tänk’ (man upplever inte konkurrens mellan olika kommuner inom områdena, tvärtom)”

Som påpekas tidigare i rapporten så har ett positivt socialt klimat, en lokal identitet och samhörighetskänsla – det sociala kapitalet – betydelse för både den demokratiska politiska utvecklingen, men också för den ekonomiska. Studien tyder på att Leader i Dalsland och Årjäng, Ranrike Norra Bohuslän och Terra et Mare stärker det sociala kapitalet och därmed lägger en god grund för utvecklingen i dessa områden.

Hos några av de intervjuade finns en tveksamhet om Leaders roll vad gäller ökad lokal demokrati:

”Hur förankrade är de som sitter i LAG? Företräder de bara de som redan är aktiva och som nu kan skaffa sig mer resurser?”

¹⁷² Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

¹⁷³ Ibid

”De som redan är aktiva får nu ännu starkare roll”

”Det finns en risk att nuvarande konstellationer begränsar utveckling av lokal demokrati – i något fall representeras exempelvis det lokala näringslivet av kommunens näringslivsutvecklare”

Det skall tilläggas att det hos några av de intervjuade fanns en påtaglig okunskap om Leader-programmet. De var inte involverade och såg heller inga som helst kopplingar till det som Leader arbetade med. Det ger anledning till eftertanke på minst två sätt; skulle LAG varit aktivare med sin information eller är det mer en brist på omvärldsbevakning hos den intervjuade?

Hittills har detta kapitlet påvisat större övergripande resultat för de tre Leaderområdena. I flera av intervjuerna pratas det om att ”hårda” siffror och värden inte alltid fångar upp de mervärden som Leader faktiskt ger. Det finns också en upplevelse från flera personer som på något sätt är involverade i Leader att man utifrån ofta kritiserar de ”sparsamma” resultat som Leader genererar. Här lyfts åsikter om att man kanske inte kan förvänta sig stordåd, men att det är viktigt att också värdera det ”lilla”, eftersom detta i landsbygdssammanhang kan betyda väldigt mycket.

”Till skillnad från väldigt många andra utvecklingsarbeten så är det ju att lyfta det småskaliga, värdet av det småskaliga, alltså att det är, det ger så enormt mycket som också består, för man kan bli lite förtvivlad om man tittar på ’har det inte gett mer företag, arbetstillfällen’, men varje är ju så grymt värdefull i en bygd som vi bor, så att lyfta det här och att det är särställningen att man behöver inte ha ekonomin själv för att gå in och göra projekt utan man kan få använda sin ideella tid, det är så enormt värdefullt.”¹⁷⁴

Därmed bör man också värdera den personliga utveckling de individer som driver, deltar och berörs av projekten upplever. Som exempel på detta omnämns ”den person som startat upp x-antal fiberföreningar i både Ranrike och Dalsland-Årjäng”, eller de ungdomar som genom ungdomsprojekten i Dalsland och Årjäng och Terra et Mare fått ökad framtidstro.”¹⁷⁵

6.3 Slutsatser

Externa parter har olika beskrivningar av sin syn på Leader-arbetet. En del ser flera positiva delar medan några inte berörts alls eller ifrågasätter delar i arbetet, t ex dess betydelse för lokal demokrati. Det tyder på att än mer arbete behöver göras för att informera om Leaders metod och arbetssätt. För en tjänsteman kan det vara svårt att se eller förstå betydelsen av att ideella krafter blir delaktiga i beslutsfattandet av statliga och EU-finansierade medel.

Sammanfattningsvis så visar utvärderingen att Leader bidrar till framförallt social innovation, vilket har diskuterats i tidigare kapitel. En annan effekt som också belysts är att arbetet med Leadermetoden bidragit till ett antal nya nätverk och samarbetsformer. Detta kan genom att engagera människor lokalt främja innovationsklimatet på

¹⁷⁴ LAG-ledamot, Dalsland och Årjäng

¹⁷⁵ Fokusgruppsintervju, 2014-01-16, Högskolan Väst

landsbygden. Flera parter, såväl projektägare som externa, hänvisar också till Leaders effekt på att fler personer blir engagerade i bygdens utveckling, även i form av ökad politisk aktivitet.

Leader upplevs också ha en positiv inverkan på flera demokratiska aspekter då projekten hjälper till att upprätta kanaler till beslutsfattare och på så sätt minska ”avståndet” mellan invånare och makthavare. Vidare så uppfattas Leader bidra med ”tyngd” och legitimitet för nya idéer och projekt, som annars inte skulle få samma gehör hos t.ex. kommunen. Det främjar också närheten, synligheten och legitimiteten för EU på landsbygden.

Det finns trots omfattande statistik och uppföljning av hårda värden en problematik kring att påvisa och mäta långsiktiga effekter av Leaderprojekt. I denna utvärdering har den uppvisade allmänna uppfattningen bland de intervjuade varit att det finns långsiktiga resultat. T.ex. så fortsätter en övervägande majoritet av projekten med någon form av verksamhet också efter det att projektets tid är över. Detta påpekas också i intervjuerna.

Något som lyfts i flera sammanhang är vikten av att ha ett småskaligt perspektiv, eftersom något som i nationell statistik kan upplevas som marginella resultat, på en mindre ort är av mycket stor betydelse. Det är uppfattningen hos intervjupersoner att man därför bör fokusera på det lilla, och på resultat och effekter inte bara för samhället i stort, men också för enskilda individer.

7 Slutsatser

Utvärderingen sammanfattas med positiva omdömen. Ett stort antal positiva mervärden konstateras. Några kritiska punkter redovisas. Rapporten innehåller ett omfattande antal citat från genomförda intervjuer vilket ger möjligheter att tydligt värdera angivna resultat av utvärderingen. Utvärderarna har som förhoppning att rapporten kan utgöra konstruktivt underlag för fortsatt aktivt arbete med regional och lokal utveckling inom området.

Referenser

Artiklar

- Bornhorst, T., Ritchie, J.R.B., & Sheehan, L. (2010). "Determinations of tourism success for DMOs & destinations: an empirical examination of stakeholders' perspectives." *Tourism Management*, 31:5,572-589.
- Garrod, B., Fyall, A., Leask, A., & Reid, E. (2012). "Engaging residents as stakeholders of the visitor attraction" *Tourism Management*, in press.
- Getz, D., Andersson, T., & Larson, M. (2007). "Festival Stakeholder Roles: concepts and case studies." *Event Management*, 10, 103-122.
- Halseth, G. & Ryser, L. (2006). "Trends in Service Delivery: Examples from rural and small towns in Canada, 198-2005". *Journal of Rural and Community Development*, 1:69-90.
- Hjalager, A.M. (2009). "Cultural Tourism Innovation Systems – The Roskilde Festival." *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 9:2-3, 266-287.
- Morgan, M., Elbe, J. & Curiel, J.E. (2009). "Has the Experience Economy Arrived? The Views of Destination Managers in Three Visitor-dependent Areas." *International Journal of Tourism Research*, 11, 201-216.
- Olsson, A.K. (2010). A Tourist Attraction's Members: Their Motivations, Relations and Roles. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 10:4, 411-429.
- Olsson, A.K., Therkelsen, A. and Mossberg, L. (2013), "Making an effort for free – volunteers' roles in destination-based storytelling", *Current Issues in Tourism* DOI:10.1080/13683500.2013.784242, 1-21.

Avhandling

- Olsson, A.K. (2012), *Members in tourism settings: their motivations, behaviours and roles*, Akad.avh, Göteborg: Göteborgs universitet, 2012.

Böcker

- Alvesson, Mats, och Kaj Sköldbäck (2008), *Tolkning och reflection: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Bergström, Göran & Boréus, Kristina, red. (2005) *Textens mening och makt: metodbok i*
- Bryman, Alan (2008), *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Esaiasson, Peter (2007) *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Norstedts juridik.
- Gummesson, E. (2006), "Relationship Marketing: From CRM and One-to-One to Many-to-Many Networks", i *Marketing Broadening the Horizons*, Lagrosen, S. and Svensson G., red. Studentlitteratur, Lund, pp. 59-85.
- Gynnerstedt, Kerstin (2000), "Medborgarinflytande och lokal demokrati" i *Demokrati i praktiken*, Lena Agevall & Torgny Klasson, red. Lund: Studentlitteratur, 95-127.
- Putnam, Robert D. (1996) *Den fungerande demokratin: medborgarandans rötter i Italien*. Stockholm: SNS Förlag.

Internetkällor

Europeiska Kommissionen (2006) "Europeiska Kommissionen" *Faktablad Leader*.
http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/leader/2006_en.pdf (Hämtad 12 mars, 2014)

Europeiska Kommissionen (2013) "European Network for Rural Development (ERND)" *Hemsida ERND*. http://enrd.ec.europa.eu/leader/leader/leader-tool-kit/the-leader-approach/why-is-leader-specific/en/inter-territorial-and-international-cooperation_en.cfm (Hämtad 18 mars, 2014)

Jordbruksverket (2010) "Landsbygdsnätverket" *Leaderområden i Sverige 2007-2013*
<http://www.landsbygdsnätverket.se/download/18.3229365112c8a099bd980006818/1293013632184/Leaderkatalog+svensk..pdf> (Hämtad 19 mars, 2014)

Jordbruksverket (2011) "Jordbruksverket" *Rapport: Leader i Sverige 2007-2010*.
http://www2.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/trycksaker/Pdf_rapporter/ra11_30.pdf
(Hämtas 18 mars, 2014)

Jordbruksverket (2014a) "Jordbruksverket" *Jordbruksverkets hemsida*.
<http://www.jordbruksverket.se/arnesomraden/landsbygdsutveckling/lokaltleddutveckling/leaderochfiskeomraden/leader20072013/vadarleader/leadermetoden.4.2b43ae8f11f6479737780001023.html> (Hämtad 12 mars, 2014)

Jordbruksverket (2014b) "Jordbruksverket" *Jordbruksverkets hemsida*.
<http://www.jordbruksverket.se/arnesomraden/landsbygdsutveckling/lokaltleddutveckling/leaderochfiskeomraden/leader20072013/vadarleader/varforleader.4.2b43ae8f11f6479737780001003.html> (Hämtad 12 mars, 2014)

Jordbruksverket (2014c) "Jordbruksverket" *Jordbruksverkets hemsida*.
<http://www.jordbruksverket.se/arnesomraden/landsbygdsutveckling/lokaltleddutveckling/leaderochfiskeomraden/leader20072013/vadarleader/leadermetoden.4.2b43ae8f11f6479737780001023.html> (Hämtad 12 mars, 2014)

Respondentlista: kvalitativa intervjuer

Agneta Mårdsjö, Västra Götalandsregionen
Agneta Riddar, projektledare Terra et Mare
Ann Sörqvist, LAG-ledamot, Dalsland och Årjäng
Ann Ugglå Flodin, Coompanion Fyrbodal
Anna Ekelund, projektledare Dalsland och Årjäng
Arne Lernhag, LAG-ledamot, Terra et Mare
Carina Larsson, Business Region Göteborg
Hans-Åke Höber, Nordiska folkhögskolan
Johan Ekström, LAG-ledamot Dalsland och Årjäng
Johanna Wallin, LAG-ledamot Ranrike Norra Bohuslän
Josefina Andersson, projektledare/LAG-kansli Terra et Mare
Kerstin Söderlund, LAG-kansli Dalsland och Årjäng
Krister Olsson, LAG-kansli, Ranrike Norra Bohuslän
Lasse Lindén, Fyrbodals kommunalförbund
Lotta Nilsson, projektledare Terra et Mare
Magnus Nilsson, projektledare Dalsland och Årjäng
Margareta Svensson, projektledare Ranrike Norra Bohuslän
Maria Derner, Företagarna
Maria Kjellsson, projektledare Ranrike Norra Bohuslän
Marie Linde, Västsvenska Turistrådet AB
Martin Johansen, Tjörns kommun
Per Jonsson, LAG-ledamot, Dalsland och Årjäng
Per-Uno Karlsson, projektledare Terra et Mare
Robert Larsson, LRF
Ronnie Brorsson, Strömstads kommun
Ruddi Laang, Länsstyrelsen Västra Götaland
Thor Kempe, Nuntorpsskolan
Ulrika Holmgren, LAG-kansli Terra et Mare
Åsa Tollbom, representant för projekt, Terra et Mare

Bilagor

Bilaga A: Presentation av studerade Leaderområden

Presentation Leader Dalsland och Årjäng

Inom vårt område ryms slätt, kust, sjölandskap, myrmarker, backlandskap, vildmark och fjäll. Till detta kommer Årjängs natur med sjörik skogsbygd och jordbruk i slättbygd.

Vi tillhör ett av Sveriges vattenrikaste områden. Kulturlandskapet kännetecknas i hög grad av jordbruket och skogen där småskaligheten är påtaglig. Utöver naturen präglas området av industrin. Det är sedan länge en bruksbygd med bruk, smeder och brukspatroner. Järnbruken har med åren ersatts av pappersmassafabriker, pappersbruk och underleverantörer till fordonsindustrier. Stora delar av området har oförstörd natur som ger goda förutsättningar för rekreation för både boende och besökare. Dalsland och Årjäng omfattar kommunerna Årjäng, Dals-Ed, Bengtsfors, Färgelanda, Mellerud och Åmål samt delar av Vänersborgs kommun. Här bor cirka 60 000 personer.

Vår vision

I Dalsland och Årjäng har vi en stor livskvalitet för de boende på landsbygden. Sysselsättningen ökar genom olika samverkansprojekt och området har en stark konkurrenskraft

utåt. Besöksnäringen utvecklas så att nya målgrupper söker sig till området och befintliga finner ett mervärde i att återkomma. Det finns en vilja både bland beslutsfattare, organisationer, företag och enskilda att verka för områdets framtid. Vi har ett klimat med framtidstro och uppmuntrar till entreprenörskap.

Strategi:

- Livskvalitet
- Infrastruktur
- Besöksnäring
- Entreprenörskap

”Övergripande horisontella mål för Leaderarbetet i området Dalsland och Årjäng är att i projekten arbeta för ökad jämställdhet, satsningar på kvinnor, ungdomar, integration, kompetenshöjning, miljö samt hållbar utveckling”.¹⁷⁶

¹⁷⁶ Jordbruksverket 2010

Presentation Leader Ranrike Norra Bohuslän

I Ranrike Norra Bohuslän har vi kustlandskap med kala klippor, fjordar och karg skärgård. Det finns också natursköna skogar, sjöar, slätter och vildmark. Vårt näringsliv präglas av många små företag inom bland annat hantverk, service, tillverkning och handel. Fisket och jordbruket svarar fortfarande för en relativt stor andel av företagen. I Strömstad och Tanum påverkas näringslivet mycket av relationen och närheten till Norge och en stark gränshandel. Området har en växande turistnäring. Ranrike Norra Bohuslän omfattar kommunerna Lysekil, Munkedal, Sotenäs, Tanum och Strömstad. Här bor cirka 58 000 personer.

Vision

Våra invånare har en god social service med närhet till skolor och barnomsorg. Antalet helårsboende har ökat. Det finns gott om praktikplatser och lärlingsarbeten för ungdomar. En stor del av de nybildade företagen är startade av ungdomar och kvinnor. Turistnäringen kopplar samman kust, inland, kultur och hälsa i kreativa och innovativa kombinationer. Lärande naturupplevelser ger människor förståelse för miljön samtidigt som nya tjänster inom besöksnäringen utvecklas. Det finns ett intresse för bygdens kultur och historia, inte minst bland ungdomarna som har en önskan bo kvar på landsbygden eller återkomma efter högre studier.

Strategi:

- Attraktiva och levande samhällen
- Besöksnäringen som tillväxtfaktor
- Kultur som utvecklingskraft
- Engagerade barn och ungdomar
- Nyttänkande kring miljö och energi ur lokalt perspektiv
- Vitaliserat näringsliv¹⁷⁷

¹⁷⁷ Jordbruksverket (2010)

Presentation Leader Terra et Mare

Terra et Mare består av en del av västkusten, från Göteborgs södra skärgård till Uddevalla i norr. Vårt område präglas av sina kontraster mellan stad och landsbygd, kust och inland, jord-, skogsbruk och fiske, tillverkningsindustri och tjänstesektor. Området har många små enmansföretag. Företeelser som företagarsamverkan, sociala företag och kooperativ har ökat men inte alls i samma takt som i till exempel Göteborg.

Terra et Mare omfattar kommunerna Orust, Tjörn och Öckerö, delar av kommunerna Uddevalla, Stenungsund och Kungälv samt Göteborgs södra skärgård. Här bor cirka 100 000 personer.

Vision:

I vår vision har vi utvecklat hela området så att det är attraktivt att bo, verka och leva på landsbygden året om. Vi utnyttjar mångfalden, som vi kallar kompletterande kontraster, och skapar samverkan mellan olika aktörer och verksamheter. Det är just kontrasterna och olikheterna som skapar förutsättningar för en tillväxt på landsbygden. På så sätt får vi nya möjligheter till sysselsättning, boende, service, näringsverksamhet, utbildning och övrig livsmiljö.

Strategi:

- Attraktiv livsmiljö (natur- och kulturmiljö, lokal service och samverkan, och kommunikationer)
- Mångfacetterat näringsliv (utveckling av befintliga näringar och nya affärsidéer, diversifiering, ökad företagsamhet)

”Genom att göra hållbar utveckling” till en s.k. horisontell strategi kommer den att genomsyra alla projekt – oavsett om de hör hemma i Attraktiv livsmiljö eller Mångfacetterat näringsliv. Det är därför en grundförutsättning att varje projektansökan ska innehålla en beskrivning av hur projektet kan bidra till en hållbar utveckling.”¹⁷⁸

Inom ramen för ”Hållbar utveckling” finns följande indikatorer:

- Ekonomisk hållbarhet
- Miljömässig hållbarhet
- Social hållbarhet
- Mångfald
- Jämställdhet
- Kvinnors villkor på landsbygden
- Ungdomars villkor på landsbygden¹⁷⁹

¹⁷⁸ Jordbruksverket (2010)

¹⁷⁹ Ibid

Bilaga B: SWOT – Leadermetoden och programmets genomförande i Terra et Mare, Ranrike och Dalsland och Årjäng

Styrkor

- Samtliga undersökta projekt (i respektive område) uppfyller kriterier för innovation.
- Projekt är främst innovativa i den bemärkelsen att de är banbrytande inom ett begränsat geografiskt område och/eller socialt innovativa.
- Den sociala innovationen (nya samarbeten, relationer och nätverk) bäddar för ett fördelaktigt innovationsklimat.
- Flera av de identifierade förutsättningarna för innovativa projekt har direkt koppling till de karaktärsdrag som anses utmärkande för Leader.
- Flera av de identifierade förutsättningarna för framgångsrika projekt har direkt koppling till de nyckelord som anses utmärkande för Leader.
- Leader är ett av de få program som kan stödja mindre projekt och idéer.
- Ett ”nära” LAG-kansli hög serviceambition (gäller alla tre områden).
- Bidrar till nya företagsidéer och till att företagare vågar pröva en affärsidé.
- Förstudier ger möjlighet till fördjupad lokal förankring och bäddar för innovation.
- LAG-kanslierna bidrar genom kunskap och rådgivning till mer innovativa samarbeten.
- Leaderprojekten fungerar som en startmotor och katalysator för nytänkande i ett andra led.
- Leader öppnar upp för människor att engagera sig och delta i den lokala bygdens utveckling och framtid.
- Upprättandet av en lokal utvecklingsplan ger människor möjlighet att aktivt delta i ett organiserat arbete med landsbygdsutveckling.
- Värderingen av ideella insatser i pengar möjliggör för monetärt resurssvaga aktörer att driva och engagera sig i projekt.
- Paraply- och ungdomsprojekt möjliggör för projektovana och ungdomar.
- LAG-styrelsen utgör ett mervärde gällande informationsspridning och representation av Leader utåt.
- LAG-kanslierna hänvisar projektidéer som inte faller inom ramen för Leaders verksamhet vidare i den mån det är möjligt.
- Alla tre områden erbjuder någon typ av utbildning för beviljade projekt.
- Beviljade projekt har tydlig koppling till de lokala utvecklingsstrategierna.
- Leader för ner beslutsrätt på gräsrotsnivå, och skapar länkar mellan invånare och beslutsfattare.
- Social innovation och ökat socialt kapital gynnar det demokratiska klimatet.
- Leader i Dalsland och Årjäng, Ranrike och Terra et Mare har bidragit till ett antal nya och bestående nätverk.

- Leader i Dalsland och Årjäng, Ranrike och Terra Et Mare har bidragit till ett antal nya och bestående besöksmål.
- Stor andel av projekten fortsätter av verksamhet efter projektidens slut.
- Leader ger tyngd och legitimitet åt aktörer och deras idéer.
- Leader har en positiv inverkan på det sociala klimatet.

Svagheter

- LAG-styrelsen (gäller alla områden) kan framförallt på grund av en viss avsaknad av framförallt unga personer inte fullt ut anses som representativa för den grupp av människor man representerar.
- I Ranrike och Dalsland och Årjäng saknar man unga LAG-ledamöter.

Möjligheter

- Paraplyprojekten som riktat sig specifikt mot ungdomar utgör en möjlig språngbräda för ett utökat intresse för unga att engagera sig också i en beslutsfattande roll inom LAG.
- Utökad samverkan mellan olika Leaderområden för information, erfarenhetsutbyte, inspiration och uppföljning.
- Det faktiska antalet nedlagda ideella timmar är (antagligen) större än vad som i dagsläget redovisas, och utgör därmed en möjlighet, kanske genom förenkling av redovisningen av dessa.
- Det anses finnas ett stort lokalt engagemang som skulle kunna utnyttjas mer effektivt, bland annat genom god information och kommunikation angående värdet av de ideella timmarna som en potentiell medfinansier för projekt.
- Om man lyckas få in fler ungdomar i LAG (i alla områden) så kan man öka den demokratiska aspekten av Leader eftersom styrelsen i så fall vore mer representativ för de man representerar.
- LAG och LAG-kanslier skulle kunna hantera även andra typer av stöd (fungera som ett lokalt utvecklingscenter).

Hot

- Decentralisering av beslutsfattande utgör en risk att aktiva aktörer kan ”ta sig utrymme” på bekostnad av andra aktörer.
- Externa parter och aktörer ser inte, och förstår inte (vill inte förstå?) tanken med Leaders innovativa roll.
- Externa aktörer ifrågasätter förankringen av de personer som sitter i LAG ”har de folket bakom sig eller har de folket LÅNGT bakom sig...?”
- En del aktörer ser Leader som ett ”hot”. Två linjer kan uttolkas; 1. Leader låter andra parter än offentliga ta beslut om offentliga medel. Underförstått: ”de beslutar om medel som vi annars skulle fått besluta om”, 2. Leader beslutar om medel som annars skulle gått till jordbruksstöd. Underförstått: ”farmers’ money”.

- En del projekt som skulle gå vidare i nya aktiviteter eller projekt med stöd av andra EU-medel riskerar att stanna upp på grund av ett ”glapp” i starten av nästa programperiod för landsbygdsprogrammet.
- Risk att grupperingar – allt från projektorganisering till LAG och kansli – permanentas (”projektnomadisering” där potentiellt nya aktörer kan uppleva sig ”utanför”).
- Det är svårt att mäta synliga, konkreta resultat. Effekterna av Leader är ofta långsiktiga och indirekta.
- Otillräckliga incitament ”uppifrån” för arbete med horisontella mål.
- Projekt som en gång startade inom Leader lever kvar men sammankopplas inte längre med Leader (problem att påvisa långsiktiga effekter).

Bilaga C: Intervjuunderlag projektägare/projektledare

Mervärde innovation

Projektets uppkomst:

- Berätta om hur idén till projektet föddes
- Påverkade beslutsprocessen av er ansökan ert projekt? Blev den mer innovativ eller tvärtom, mindre innovativ?
- Berätta om hur projektet startades

Innovation/nyttänkande:

- Hur innovativt/nyttänkande anser ni att projektet varit?
- På vilket sätt? (Engagerat människor i olika ålders- och samhällsgrupper? Nyttänkande inom den här delen av landet? Annat?)
- Orsaker till att projektet varit innovativt/icke innovativt?
- Har projektet genererat nya idéer?
- Hur ser framtiden för projektet ut?

Framtid:

- Inför ett kommande Leader-program: Nämn något som ni skulle vilja ändra på i Leaders arbetssätt eller tillföra för att få ännu fler innovativa projekt.

Mervärde lokal samverkan

Partnerskap:

- Beskriv hur partnerskapet för projektet sett ut? (Har offentlig, privat och ideell verksamhet deltagit, och på vilket sätt?)
- Hur viktigt har partnerskapet varit för projektet? (För att lyckas med den lokala samverkan och för att nå projektets egna mål?)
- På vilket sätt har partnerskapet varit viktigt?

Lokal förankring:

- Har projektet en lokal förankring (underifrånperspektiv)? (Och i så fall, hur ser denna förankring ut?)
- Hur viktig har den lokala förankringen varit för projektet? (För att lyckas med den lokala samverkan och för att nå projektets egna mål?)
- På vilket sätt har förankringen varit viktig?

Engagemang

- Beskriv hur engagemanget kring projektet sett ut?
- Hur viktigt har engagemanget varit för projektet? (För att lyckas med den lokala samverkan och för att nå projektets egna mål?)
- På vilket sätt har engagemanget varit viktigt?

Framtid

- Inför ett kommande Leader-program: Nämn något som ni skulle vilja ändra på i Leaders arbetssätt eller tillföra för att få ännu mer av lokal samverkan.

Mervärde lokal samverkan

Leader:

- Hur hörde ni talas om Leader?

- Vem träffade ni? Var det person på kansliet eller person i LAG
- Varför ansökte ni om stöd från Leader?
- Hur viktigt har Leader varit för genomförandet av projektet? Stöd från andra?
- På vilket sätt har Leader varit viktigt för genomförandet av projektet? Kanslipersonal?

Leaders roll:

- Hade Leader någon betydelse för att det här blev gjort?
- Har ni varit engagerade i bygdeutveckling tidigare?
- Var era samarbetspartners engagerade i bygdeutveckling tidigare?
- Ser ni några effekter av ert projekt som ni inte hade tänkt er när ni startade? Både positiva och negativa.

Framtid:

- Inför ett kommande Leader-program: Nämn något som ni skulle vilja ändra på i Leaders arbetssätt eller tillföra för att få ännu mer av lokal samverkan.

Bilaga D: Intervjuunderlag LAG-kansli och LAG-styrelse

Mervärde innovation

Projektens uppkomst:

- Hur ser ansökningsprocessen ut? Er roll? Anser ni att ansökningsprocessen påverkar projektens grad av innovation? I så fall på vilket sätt?

Innovation/nyttänkande:

- Hur pass innovativt/nyttänkande anser ni att projekten varit?
- På vilket sätt? (Engagerat människor i olika ålders- och samhällsgrupper? Nyttänkande inom den här delen av landet? Annat?)
- Orsaker till att projekten varit innovativa/icke innovativa?
- Har projekten genererat nya idéer?

Framtid:

- Inför ett kommande Leader-program: Nämn något som ni skulle vilja ändra på i Leaders arbetssätt eller tillföra för att få ännu fler innovativa projekt.

Mervärde lokal samverkan

Partnerskap:

- Beskriv generellt hur partnerskapet för projekten sett ut? (Har offentlig, privat och ideell verksamhet deltagit, och på vilket sätt?)
- Hur viktigt anser ni att partnerskapet är för projektet? (För att lyckas med den lokala samverkan och för att nå projektets egna mål?)
- På vilket sätt har partnerskapet varit viktigt?

Lokal förankring:

- Har projekten en lokal förankring (underifrånperspektiv)? (Och i så fall, hur ser denna förankring ut?)
- Hur viktig har den lokala förankringen varit för projekten? (För att lyckas med den lokala samverkan och för att nå projektets egna mål?)
- På vilket sätt har förankringen varit viktig?

Engagemang:

- Beskriv generellt hur engagemanget kring projekten sett ut?
- Hur viktigt upplever ni att engagemanget för projekten är? (För att lyckas med den lokala samverkan och för att nå projektets egna mål?)
- På vilket sätt har engagemanget varit viktigt?

Framtid:

- Inför ett kommande Leader-program: Nämn något som ni skulle vilja ändra på i Leaders arbetssätt eller tillföra för att få ännu mer av lokal samverkan.

Leader:

- Hur får ni kontakt med nya eventuella projektägare?
- Hur ser den initiala kontakten ut? Vem träffar nya eventuella projektägare? Person på kansliet eller person i LAG?
- Vad upplever ni som den största anledningen till att nya eventuella projektägare ansöker om Leader-stöd?

- Hur viktigt har Leader varit för genomförandet av projekt? Stöd från andra finansiärer?
- Upplever ni att Leader har någon betydelse för att projekt genomförs?
- Hur upplever ni att den tidigare erfarenheten av landsbygdsutveckling ser ut? Hos projektägare? Hos samarbetspartners?
- Ser ni att projekt genererar effekter som man inte tänkt sig när man startade?

+

-

Mervärde LAG:s roll

Koppling till den lokala strategin:

- Generellt, har genomförda/pågående projekt en koppling till den lokala strategin? Följs upprättade stadgar? Om ja, exemplifiera! Om nej, under vilka omständigheter följs den inte?

LAG:s syn på den egna rollen:

- Beskriv LAG:s roll

LAG:s sammansättning och påverkan av projekturval:

- Hur ser ni på LAG:s sammansättning? Har den påverkat urvalet av projekt?

Leader och ökad demokrati:

- Skulle ni säga att Leader leder till ökad lokal demokrati? På vilket sätt? Hur?

Bilaga E: Intervjuunderlag externa aktörer

BAKGRUND

Kontakt med genomförande? Hur?
Vilka Leaderområden (mer/mindre)?
Direkt
Indirekt
+
-

Kopplingar till verksamheter där ni är involverade?
LEADERs mervärden:

1. Innovativa, nyskapande projekt
2. Ökad delaktighet i lokal utveckling genom fler och ”nya” aktörers deltagande/engagemang
3. Genom LAG-gruppen o LAG-kanslis utvecklingsstrategi, arbetssätt och stödjande roll har den lokala demokratin utvecklats genom att ideell, privat och offentlig sektor ska vara med.

Kommentar till respektive punkt:
Stämmer det/stämmer det inte.....exempel
Om du inte har hört talas om LEADER, vad kan det bero på?

Framtid? Känner du till hur det blir med Leader framöver? Medverkan i programskrivning?

Finns det saker som du skulle vilja ha mer av i kommande LEADER? Mindre av?

Kopplingar mellan landsbygdsutvecklingsarbetet och andra stödjande insatser för regional utveckling?

Positivt - Negativt

Hur ser du på LBU-arbetet mera allmänt?

Bilaga F: Intervjuunderlag fokusgruppsintervjuer

- På vilket sätt har ni bidragit till lokal demokrati?
- På vilket sätt har ni arbetat med de horisontella målen avseende jämställdhet, integration, ålder?
- Vilka är de tydligaste, faktiskt mätbara lokala utvecklingsresultaten?
- Vilka är de viktigaste icke mätbara mervärdena som ni vill lyfta fram och påvisa?