

RAPPORT UTVÄRDERING

Ideella projektägares upplevelse av leaderprojekt

Växtlust Värmland

2024-04-25

Innehållsförteckning

Bakgrund	3
<i>Målgrupp och syfte</i>	3
<i>Genomförande</i>	3
Webbenkät	3
Intervjuer	3
Resultat	5
<i>Upplevelse av projektet</i>	5
Enkätresultat	5
Intervjuresultat	6
<i>Växtlust Värmlands support</i>	9
Enkätresultat	9
Intervjuresultat	9
<i>Upplevt värde i leaderprojekt</i>	11
<i>Framtida leaderprojekt</i>	12
Enkätresultat	12
Intervjuresultat	12
Slutsatser	14
<i>Framgångsfaktorer för lyckade projekt</i>	14
<i>Växtlust Värmlands uppdrag och synlighet</i>	15
<i>Upplevelser kopplat till Jordbruksverket</i>	15
Bilaga 1 <i>Enkätresultat – Utvärdering ideella projektägare</i>	14
Bilaga 2 <i>Enkätfrågor – Utvärdering ideella projektägare</i>	
Bilaga 3 <i>Intervjuguide – Utvärdering ideella projektägare</i>	
Bilaga 4 <i>Presentation – Utvärdering ideella projektägare</i>	

BAKGRUND

I Sverige finns 48 leaderföreningar/områden som under perioden 2014–2022 har beviljats offentliga medel för att bidra till lokalt ledd utveckling. Föreningen Växtlust Värmland är en leaderförening som omfattar sex kommuners geografiska yta i västra och norra Värmland: Arvika, Eda, Hagfors, Sunne, Säffle och Torsby. Under programperioden har 73 projekt genomförts inom Växtlust Värmlands område och 26 av projekten har genomförts av ideella projektägare. Föreningen Växtlust Värmlands uppdrag har varit att stötta projektägarna i projektprocessen, från idéstadiet till genomfört och slutredovisat projekt.

Som komplement till Växtlust Värmlands interna utvärderingar har vi på Attityd bistått Växtlust Värmland med en extern utvärderingsinsats. Utvärderingsinsatsen har varit avgränsad till att närmare förstå de ideella projektägarnas upplevelser.

Målgrupp och syfte

Målgruppen i utvärderingen är 23 ideella föreningar, samt ett mindre kooperativ som varit projektägare. Målgruppen består således av totalt av 24 projektägare som genomfört leaderprojekt under projektperioden 2014–2022.

Syftet med utvärderingen är att förstå de ideella projektägarnas upplevelse av att genomföra leaderprojekt och den support som projektägarna fått från Växtlust Värmland under projektprocessen. Genom att förstå de ideella projektägarnas upplevelser kan Växtlust Värmland dra lärdomar om hur supporten kan anpassas efter de ideella projektägarnas behov. Lärdomarna kan i sin tur delas vidare till det nya leaderkontoret för programperioden 2023–2027, andra leaderkontor och eventuellt andra aktörer som blir berörda av resultatet, till exempel Jordbruksverket.

Genomförande

Utvärderingen har genomförts dels genom en webbenkät, dels genom djupintervjuer. Tillvägagångssättet beskrivs mer ingående nedan.

Webbenkät

En kort webbenkät skickades ut till utvald kontaktperson för de 26 genomförda leaderprojekten. Webbenkäten skickades via en länk per e-post och gick att besvara under perioden 12 – 22 mars 2024. Under svarsperioden skickades en webbpåminnelse per e-post ut och verksamhetschef på Växtlust Värmland påminde några kontaktpersoner personligen. Enkäten besvarades av samtliga kontaktpersoner.

Intervjuer

För att fördjupa förståelsen för projektägarnas upplevelser genomfördes sex djupintervjuer. Intervjuerna hölls under tidsperioden 18 – 27 mars 2024. Under cirka en timme fick intervjupersonerna tillfälle att ge uttömmande svar om sin upplevelse av såväl projektgenomförandet som supporten från Växtlust Värmland.

Urvalet av intervjupersoner gjordes med ambitionen att få en spridning på följande parametrar:

- Föreningens hemkommun
- Tidsperiod för projektet
- Projektbudget
- Huruvida projektpersonal fått betalt eller jobbat ideellt
- Föreningens storlek/etablering

Intervjupersonerna representerade föreningar med olika verksamhetsområden och projektvana. Projektägarna har haft olika inriktningar på sina projekt. Några har haft investeringsprojekt i sina lokaler

eller andra anläggningar för att utöka verksamheten eller möjliggöra vissa aktiviteter. Andra har haft sociala projekt bland människor i lokalsamhället för att öka engagemanget och kunskapen inom vissa områden.

Tre intervjupersoner har tidigare drivit leaderprojekt, varav en lyfter att många andra i föreningen var oerfarna. En intervjuperson talar om en låg vana i föreningen att genomföra den här typen av projekt, men att föreningen själv hittade vägen till att genomföra ett EU-finansierat projekt. Två andra intervjupersoner menar att föreningen inte hade tidigare erfarenhet av EU-finansierade projekt och heller ingen tidigare kännedom om att föreningar kan genomföra den typen av projekt.

RESULTAT

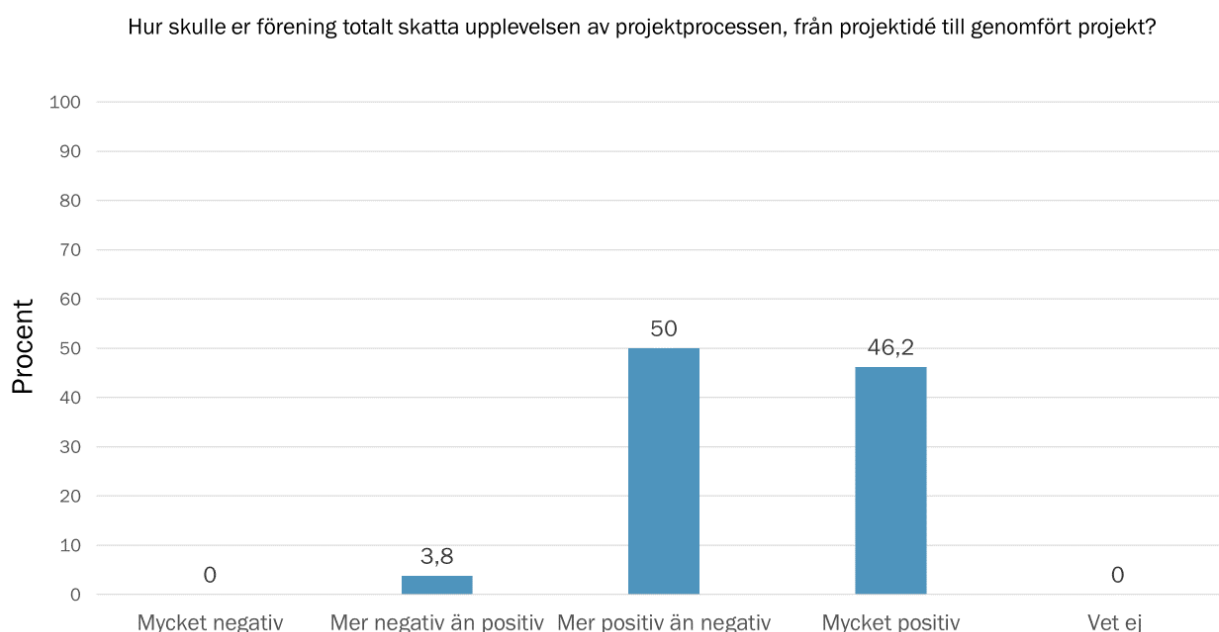
Resultatet presenteras i fyra områden: Upplevelse av projektet, Upplevelse av supporten från Växtlust Värmland, Upplagt värde i leaderprojekt och Framtida leaderprojekt. Avslutningsvis summeras resultat och slutsatser utifrån följande områden: Framgångsfaktorer för lyckade leaderprojekt, Växtlust Värmlands uppdrag och synlighet samt Upplevelser kopplat till Jordbruksverket.

Upplevelse av projektet

Följande avsnitt ger en bild av projektägarnas upplevelse av projektet. Först presenteras resultatet från enkäten, sedan fördjupas resultatet med stöd av intervjuerna.

Enkätresultat

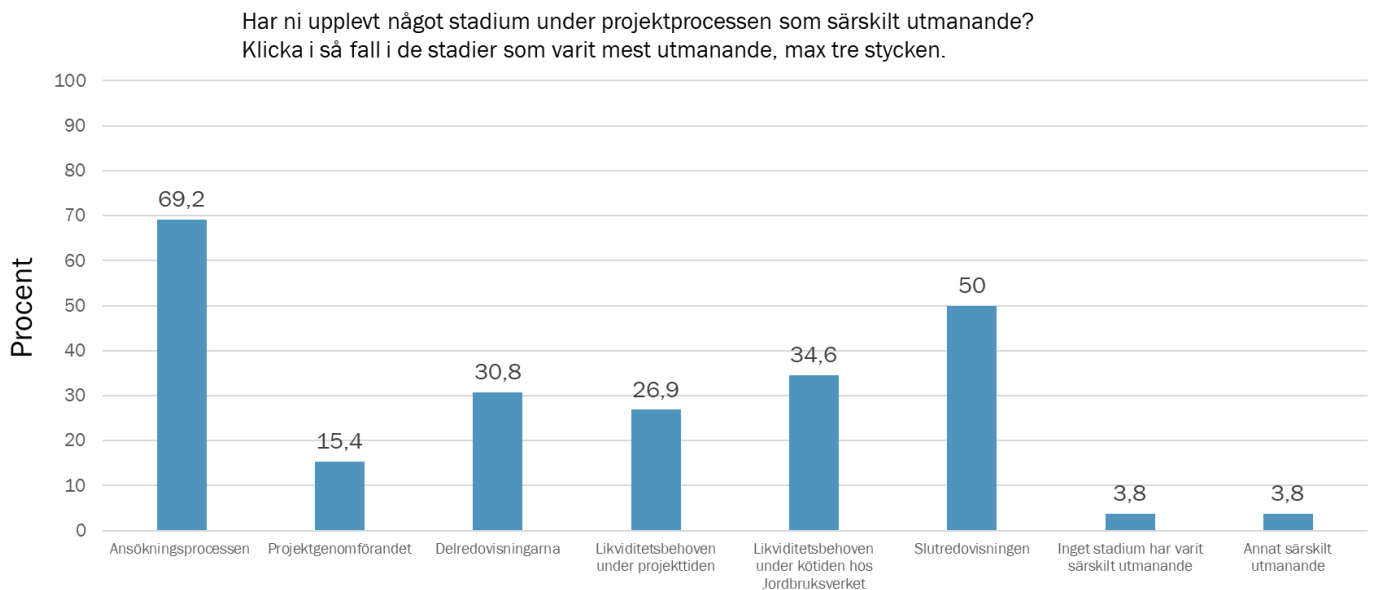
Projektägarna fick skatta hur upplevelsen av projektprocessen totalt sett var, från mycket negativ till mycket positiv.



Alla projektägare förutom en skattar upplevelsen av projektprocessen som mer positiv än negativ och nästan hälften skattar upplevelsen som mycket positiv.

Projektägarna får i enkäten möjlighet att kortfattat beskriva sin upplevelse i ett öppet textfält. Sammanfattningsvis visar de öppna kommentarerna att det finns en uppskattning för de positiva effekterna av projekten såsom utveckling i föreningen och funktionella faciliteter som genererar intäkter. Andra nämner större möjligheter, ökad samhörighet samt engagemang i såväl lokalsamhälle som förening. Många projektägare har haft det tufft under projektgenomförandet och har fått lära sig mycket under vägen. Den största utmaningen som lyfts är en omfattande byråkrati och arbetsbörda i ansöknings- och rapporteringsprocessen med regelverk från Jordbruksverket och EU som upplevs krångliga. Att genomföra projektet med hjälp av leadermedel och att få support från Växtlust Värmland ser flera projektägare som avgörande för att projektet med dess positiva effekter alls skulle bli av. Trots de utmaningar som nämns betraktas projekten övervägande som värdefulla och möjliggörande för såväl föreningarna som lokalsamhället i stort.

Projektprocessen har alltså i stort upplevts som positiv men har också inneburit utmaningar. Nedan följer en visualisering av de stadier som projektägarna upplevt som särskilt utmanande.



Nästan 3 av 4 har upplevt ansökningsprocessen som särskilt utmanande medan hälften har upplevt slutredovisningen som särskilt utmanande. Likviditetsbehovet under kötiden hos Jordbruksverket har upplevts som särskilt utmanande hos ungefär 1 av 3 projektägare. Så gott som alla, förutom en projektägare, har upplevt åtminstone något stadium under projektprocessen som utmanande. Respondenten som svarat "Annat särskilt utmanande" under projektprocessen uppger att covid 19-pandemin orsakade förseningar i projektet.

Intervjuresultat

Nedan presenteras intervjuresultatet utifrån intervjupersonernas generella upplevelse av projektet, den interna organisationens och likviditetsbehovets och/eller ekonomins påverkan på upplevelsen, samt utpekade förutsättningar för lyckade leaderprojekt.

Generell upplevelse av projektet

Intervjupersonerna beskriver över lag en positiv upplevelse av projektprocessen och framförallt genomförandet av projektets aktiviteter. Framgångsfaktorer i projektgenomförandet som intervjupersonerna lyfter är bland annat:

- Rätt kompetens i projektgruppen och föreningens styrelse avseende projektets aktiviteter och administration. Om projektet kräver kompetens inom bygg är det bra att ha kompetensen i den interna organisationen. En ekonom är alltid en fördel att ha.
- Rimliga förväntningar och realistiska mål utifrån att arbetskraften är ideell.
- Engagemanget för projektet behöver vara lika stort i hela föreningen.

Det är en intervjuperson som har svårt att tala om positiva upplevelser i projektet, men resterande intervjupersoner har goda exempel på det som gått oväntat bra under projektprocessen. En nämner att projektet och investeringsprocessen gått oväntat smidigt samtidigt som en annan intervjuperson fyller på med att själva projektgenomförandet gått bättre än väntat i samarbetet med bra entreprenörer och leverantörer. Två intervjupersoner nämner att slutresultatet i projektet blev bättre än väntat. En intervjuperson fyller på med att projektet förutom att ha lett till mycket goda resultatet har lett till berikande erfarenheter.

Den interna organiseringens påverkan på upplevelsen

Flera intervjupersoner talar om olika typer av utmaningar i den interna organisationen. En intervjuperson menar att det blev en stor utmaning i den interna organisationen på grund av att föreningen inte riktigt hade koll på vad de gav sig in på. Den interna organisationen blev splittrad och delades upp i två läger där en gruppering arbetade med projektet och en annan gruppering uttryckte missnöje över att projektverksamheten gick för långt ifrån föreningens kärnverksamhet. Tre andra intervjupersoner talar också om svårigheter som de identifierat kopplat till den interna organiseringen. En upplevde svårigheter i koordineringen av alla i arbetsgruppen. En annan påtalar att den egna styrelsen inte varit insatta i projektet och dess ramar. Ytterligare en annan talar om hur det blev tungt att genomföra leaderprojekt ensam och rekommenderar andra att sätta ihop en arbetsgrupp med delat ansvar i projektgenomförandet. En av intervjupersonerna säger följande om vad som är viktigt i den interna organisationen för att upplevelsen av att genomföra ett leaderprojekt ska bli bra:

Att man verkligen förstår inom styrelsen och kommer överens om att man genomför projektet på ett visst sätt. Att man blir medveten om vad det innebär att genomföra ett leaderprojekt. Man behöver också ha rätt kompetens inom föreningen, exempelvis att man har en i föreningen som har en ekonomisk bakgrund eller kompetens inom bygg, om det krävs i projektet.

Upplevelsen av dokumentation och rapportering

Ett vinnande koncept för att underlätta rapporteringen är att dokumentera allt i projektet på ett strukturerat vis. Andra intervjupersoner talar i samma termer och menar att det går lättare att göra slutredovisningen när den utförs av samma personer som genomfört delrapporteringarna. Det som underlättat eller till och med varit avgörande för att få rapporteringen att fungera menar intervjupersonerna är Växtlust Värmlands support.

Samtliga intervjupersoner beskriver rapporteringen genom projektets gång som omfattande, tidskrävande och det upplevs av många svårt att få grepp om alla regler som omfattar hur rapporteringen ska se ut. Flera intervjupersoner upplevde dokumentation och rapportering som det svåraste i genomförandet leaderprojekt.

Delredovisningarna var svåra. Det är bara att räkna med att det går åt några veckor då man måste sitta med det. Det gäller är att sitta mycket med det på kvällstid och helger, då det var så pass mycket jobb i det.

En annan intervjuperson upplevde att Jordbruksverkets hemsida för rapportering var besvärlig att använda. Intervjupersonen beskriver att det var många olika flikar som skulle fyllas i med information, att informationen inte sparades automatiskt och att det inte var helt tydligt var det gick att spara filer. Sammantaget försvårade detta rapporteringen.

Flera intervjupersoner talar om vad de hört om andra föreningar och hur de uppfattar rapporteringen och administrationen i leaderprojekt. En intervjuperson som själv tyckt att rapporteringen varit tung har fått frågan från andra föreningar hur de orkar genomföra leaderprojekt på grund av all rapportering. Flera intervjupersoner upplever projektrapporteringen som tuff och bekräftar att andra föreningar som inte har genomfört leaderprojekt kan uttrycka att den omfattande projektrapporteringen hindrar föreningar från att söka medel till leaderprojekt. Det finns en uppfattning om att Jordbruksverket är hårda och att det kan bli dyrt för föreningen om något blir fel i projektrapporteringen. En av projektägarna berättar att de har fått stora avdrag när rapporteringen en gång blev fel. Det finns även en uppfattning om att det är svårt att sätta

sig in i de byråkratiskt utformade målsättningarna i leaderområdet. En reflektion kring uppfattningen av dokumentation och rapportering i leaderprojekt är:

Det har varit informationsträffar i kommunen och när leader har kommit med information så kommer det ofta upp, att det är besvärligt med all dokumentation. Men tar man den hjälpen man kan få från leader så är det inte omöjligt. Man ska vara beredd på att man får lägga ned jobb, men man får ju jättemycket igen.

Upplevelsen av likviditetsbehov och ekonomi

Nästan samtliga intervjupersoner nämner hur likviditet och ekonomi i olika grad varit en utmaning under projektet. Tre intervjupersoner lyfter att handläggningstiden hos Jordbruksverket varit mycket lång, varav två uttrycker att detta ledde till särskilda svårigheter med likviditeten. Osäkerheten i att ta lån orsakar extra utgifter i form av räntor och flera intervjupersoner lyfter att föreningar inte gärna tar lån. En intervjuperson lyfter att arvsfonden har ett bra upplägg för att undvika att föreningar blir beroende av banklån. Med det upplägget får föreningen hälften av pengarna direkt som igångsättningssumma. Den inledande summan redovisar föreningen sedan för att få resterande summa. Andra utmaningar som framkommer i intervjuerna är chockhöjningar i priser under pandemin och svårigheten att fördela ut projektpengarna när styrelsen är dåligt insatt i projektet.

Det finns också goda exempel kopplat till likviditet och ekonomi. En intervjuperson upplevde samarbetet med Växtlust Värmland och banken som föreningen tog lån genom som enkelt och tryggt. Två andra intervjupersoner berättar i positiva ordalag om att de arbetade duktigt med delrapporteringar för att få ett jämt pengaflöde och för att undvika problem med likviditeten.

Det har fungerat jättebra, vi fick instruktioner från leader hur vi ska redovisa allt. Det var att följa deras råd och redovisa allt så fort som möjligt. På Jordbruksverket tar det tid innan man får ut ersättning och det kan vara svårt att ligga ute med pengar i en liten förening med liten ekonomi. Vi gjorde ett antal delredovisningar och fick löpande utbetalningar, så det blev inga problem. Samlar man allt in i sista blir det jättejobbigt naturligtvis.

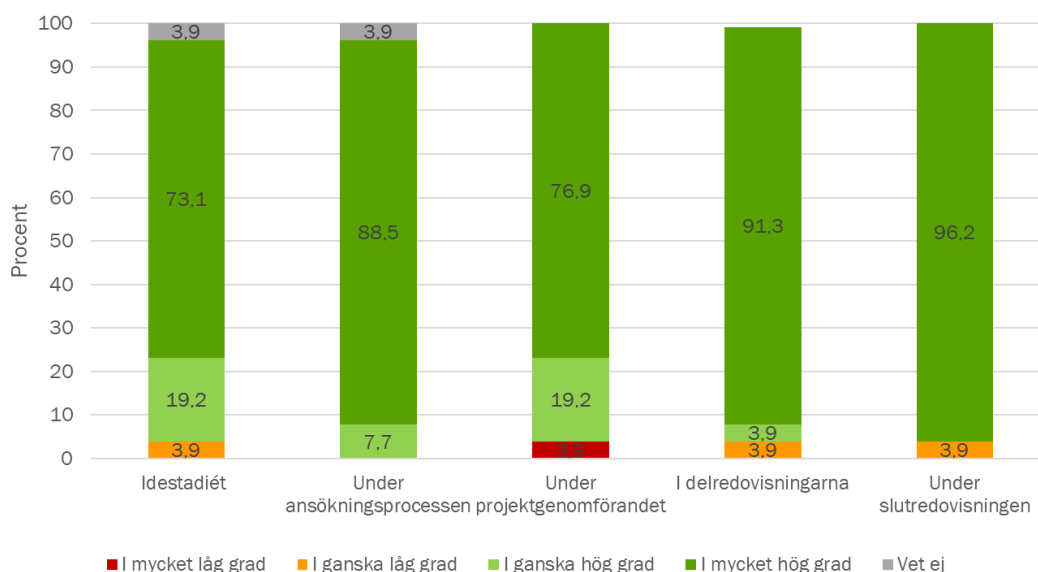
Växtlust Värmlands support

I följande kapitel beskrivs projektägarnas upplevelse av Växtlust Värmlands support. Först presenteras resultatet från enkäten, sedan fördjupas resultatet med stöd av intervjuerna.

Enkätresultat

Respondenterna fick svara på en femgradig skala i vilken grad de upplevde att deras förening fick tillräckligt med support från Växtlust Värmland under idéstadiet, ansökningsprocessen, projektgenomförandet, i delredovisningarna och under slutredovisningen.

I vilken grad upplever ni att er förening fått tillräckligt med support från Växtlust Värmland (leaderkontoret) under följande stadier av ert/era projekt?



Respondenterna upplever över lag att de fått hög grad av support av Växtlust Värmland under samtliga stadier i deras projekt. Det är framförallt under slutredovisningen, 96% och i delredovisningarna, 91%, som de upplevt att de fått support i mycket hög grad. 3,9% som upplever mycket låg grad av support under projektgenomförandet.

I enkäten fick respondenterna möjlighet att kortfattat ge förbättringsförslag när det gäller Växtlust Värmlands support. Majoriteten av intervjupersonerna är positiva och uttrycker tacksamhet för den support och vägledning som Växtlust Värmland på ett engagerat sätt har gett dem under projektprocessen. Flera uttrycker att projektet varit särskilt utmanande under ansökningsperioden och att kraven från Jordbruksverket för rapportering och dokumentation kan vara överväldigande. Detta kan avskräcka föreningar från att ansöka om projekt. En respondent önskar hjälp att genomföra de ekonomiska delredovisningarna då Jordbruksverkets regelverk är svåra att tolka och förhålla sig till.

Intervjuresultat

Nedan presenteras intervjuresultatet utifrån intervjupersonernas kännedom om Växtlust Värmland, upplevelse av supporten och förbättringsmöjligheter.

Tidigare kännedom om Växtlust Värmland

Intervjupersonerna har en blandad kännedom om Växtlust Värmland sedan tidigare. Några har drivit leaderprojekt innan och/eller känner till personal hos Växtlust Värmland medan andra endast har hört talas

om leaderprojekt och/eller Växtlust Värmland. En förening upptäckte Växtlust Värmland genom en kontaktperson på kommunen. Kommunen beskrivs som en viktig kontaktyta för att nå ut till föreningar då föreningarna har kontakt med kommunen för föreningsbidrag och dylikt. Detta kan ske antingen genom informationsträffar där leaderkontoret närvarar eller att information går ut genom tjänstepersonen på kommunen. En annan intervjuperson nämner att det var en driven person i styrelsen som hade en kontakt inom Växtlust Värmland som ledde föreningen till att genomföra leaderprojekt. I en annan förening fanns en person som hade intresse i utveckling av föreningen och drev på till att ansöka om leaderprojekt. Det nämns också att de som känt till Växtlust Värmland sedan tidigare inte haft klart för sig från början hur föreningen kunnat få hjälp utan det har varit någonting föreningarna har fått reda på under projektets gång.

Upplevelse av Växtlust Värmlands support

Samtliga intervjupersoner är nöjda och uppskattar Växtlust Värmlands support. Flera uttrycker att supporten varit avgörande för att projektet alls ska ha kunnat genomföras. Tack vare supporten finns motivationen att driva leaderprojekt igen. Det har funnits en trygghet att ha någon att luta sig emot och att ha en part som är tillgänglig i alla frågor som dyker upp under hela projektprocessen. Intervjupersonerna upplever att Växtlust Värmland funnits för att förenkla och underlätta projektprocessen för projektägarna. Supporten och personerna som gett supporten beskrivs med ord som; *Bra, engagerade, kunniga, professionella, hjälpsamma, outtröttliga, ovärderliga, energiska.*

**Outtröttlig support, energisk, kunnig. Viljan att hjälpa finns definitivt.
Projektet ska kunna genomföras och få sina pengar. De är inte där för att
krångla till det, de hjälper till med krångligheter.**

Växtlust Värmlands support har varit anpassningsbar till varje projekt beroende på vilka aktuella behov som funnits och vilken erfarenhet föreningarna har av att driva leaderprojekt. De intervjupersoner som haft behov av mycket support upplever sig ha fått det. Ett exempel är att personal hos Växtlust Värmland tillsammans suttit (digitalt eller fysiskt) med projektledare och rapporterat till Jordbruksverket. De intervjupersoner som haft mindre behov av support har till exempel endast behövt hjälp med enklare frågor och korrekturläsning av material som skulle skickas till Jordbruksverket. Trots varierande behov av support är en gemensam upplevelse att det varit lätt att komma i kontakt med Växtlust Värmland och att föreningen har fått snabb och värdefull feedback. Dessutom uttrycker flera intervjupersoner att det varit högt i tak och att inga frågor har varit för besvärliga att ställa.

**Vi fick mycket support, det var i perioder. Det var intensivt innan det skulle
inrapporteras, då blev det mycket. Funderade man på något var det bara att
ringa. Vad gör vi, nu står det still några veckor, att höra att det inte är några
problem.**

Förbättringsmöjligheter

När intervjupersonerna fått frågan om det finns någonting som de saknat i supporten från Växtlust Värmland svarar majoriteten nej och att de varit nöjda. Någonting som däremot framkommer, som även skrivits om under rubriken *Upplevelse av projektgenomförandet*, är att det kan behövas stöd kopplat till intressekonflikter i föreningen. En intervjuperson reflekterar över att det hade varit värdefullt att få verktyg eller tips på hur en förening kan organisera sig i ett leaderprojekt exempelvis genom att en del av supporten i ansökan skulle kunna handla om att lägga en plan för hur föreningen ska organisera sig internt. Det framkommer också att det finns mycket ramverk och regler runt projekten som projektägarna behöver bli informerade om. En intervjuperson efterfrågar att detta kommuniceras på ett avskalat och konkret sätt, då det kan bli en börda att själv behöva sortera all information.

Upplevt värde i leaderprojekt

Följande avsnitt handlar om vilka värden som projektägarna ser att leaderprojekten bidrar till. Resultatet baseras på genomförda djupintervjuer.

Värdet för lokalsamhället och föreningarna

Samtliga uttrycker att deras projekt haft en positiv påverkan på den lokala utvecklingen. Genom leaderprojekten har befintliga verksamheter, lokaler och platser kunnat bidra till förbättrade upplevelser i form av bättre tillgänglighet, kommunikation, trivsammare miljö, och utökade öppettider. Dessutom har nya mötesplatser skapats tack vare leaderprojekten.

Vidare beskrivs det att leaderprojekten bidragit till ökad kunskap hos projektens målgrupper. En person reflekterar över att projektets resultat har stärkt sammanhållningen bland lokalbefolkningen. En annan upplever att målgruppen generellt varit nöjd med de genomförda aktiviteterna i projektet men tror att andra aktiviteter hade tillgodosett målgruppens behov bättre.

Genom projekten har olika insikter och värden berikat föreningarna. Insikter som uppkommit är att aldrig ge upp, inte vara rädd att ta hjälp, och att känna den mäktiga kraften i att en liten förening faktiskt har förmågan att genomföra leaderprojekt. Värden i att driva leaderprojekt är att djupare band och personliga relationer har knutits inom föreningarna och flera föreningar har fått en närmare kontakt med den egna målgruppen eller nya målgrupper.

Uppfattningar om leadermetoden

Flera intervjupersoner tror att leadermetoden är ett bra sätt att driva utveckling på landsbygden då det är svårt för föreningarna själva, tidsmässigt och ekonomiskt, att ta sig an dessa projekt. Metoden upplevs som bra om det handlar om att utveckla någonting befintligt till exempel en verksamhet. En person betonar vikten av att det är de lokala aktörerna som ska driva lokal utveckling då det förmodligen inte hade mottagits positivt av lokalsamhället om en aktör från en större ort leder utvecklingen. En annan intervjuperson tror att det är rätt metod men betonar vikten av att Jordbruksverket sätter upp mål som kopplar an på ett relevant sätt till de specifika bygderna.

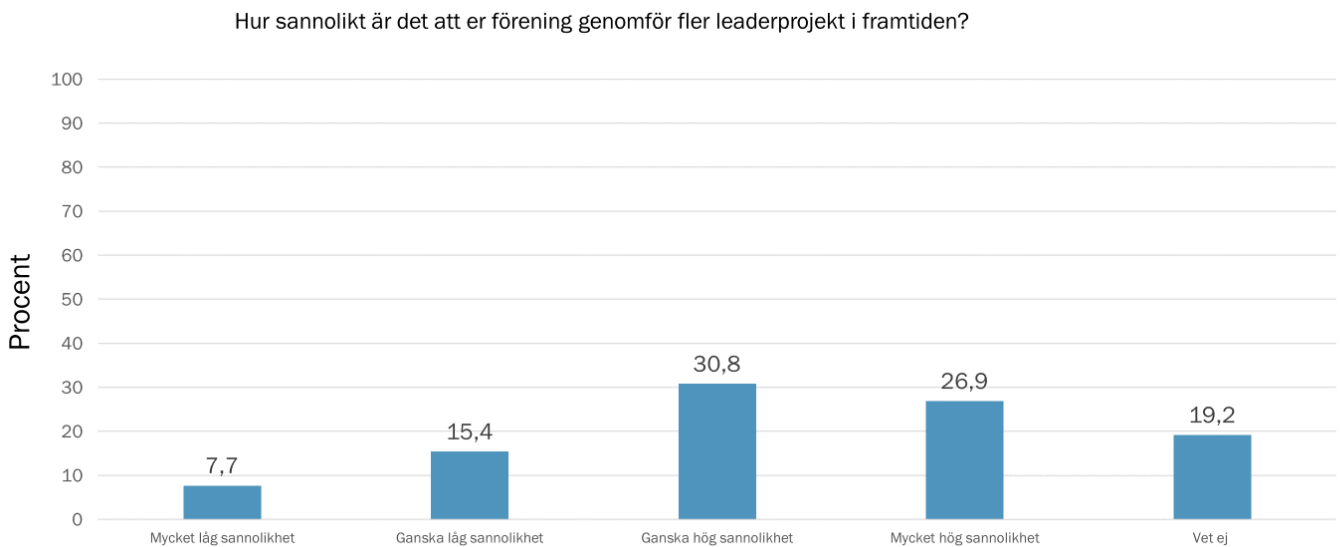
Ja det tror jag och att det verkligen är de lokala som gör det. Det hade inte varit lika om det kom någon från XX eller XX som kommer och talar om att vi ska göra detta. Då blir folk misstänksamma, nu var det vi som bor här, vi som levt upp här och bott här sedan man var unga.

Framtida leaderprojekt

Kommande avsnitt handlar om hur projektägarna ser på framtida leaderprojekt. Först presenteras resultatet från enkäten, sedan fördjupas resultatet med stöd av intervjuerna.

Enkätresultat

Projektägarna fick uppge i enkäten hur sannolikt det är att deras förening genomför fler leaderprojekt i framtiden.



Mer än hälften, 58%, svarar att deras förening med ganska eller mycket hög sannolikhet kan tänka sig att genomföra fler leaderprojekt i framtiden. 2 av 26 svarar att det är låg sannolikhet att deras förening kommer genomföra fler leaderprojekt.

Intervjuresultat

Över lag betonar intervjupersonerna att det är resurskrävande att driva leaderprojekt men att det är värt det i slutändan då det kommer mycket gott ur det för såväl föreningen som lokalsamhället. Det är två intervjupersoner som inte tror att föreningen kommer driva leaderprojekt igen. Det motiveras av att det blev för mycket jobb i styrelsen och att det var förvirrande för personen vilken roll i sammanhanget alla aktörer (Växtlust Värmland, Jordbruksverket och EU) hade. Personen kom in i projektet en tid efter projektstart och upplevde det svårt att veta vart pengarna kom ifrån, hur pengarna skulle redovisas och hur projektet skulle marknadsföras. Den andra intervjupersonen anser att processen gentemot Jordbruksverket tog för mycket tid. Båda personerna tror att det behövs antingen en eller flera anställda projektledare eller projektmedarbetare i projektet för att säkerställa att det finns personer med tid avsatt för att hantera projektet.

Samtliga intervjupersoner kan däremot se att det är värt, antingen för dem själva eller som rekommendation till andra, att genomföra leaderprojekt i framtiden så länge den förening som ska genomföra projektet:

- Förankrar arbetet väl i sin interna organisation och skapar engagemang för projektet i föreningen, både hos styrelse och medlemmar, innan projektet dras i gång och under projektgenomförandet.
- Skapar en arbetsgrupp så att ingen person behöver arbeta själv i projektet.

- Sätter realistiska mål och förväntningar i projektet.
- Säkerställer att det finns extra medel vid behov på banken.
- Är beredda på att det är mycket dokumentation och regelverk att förhålla sig till.
- Tar vara på den support som föreningen kan få från leaderkontoret.

SLUTSATSER

Nedan presenteras de slutsatser som dragits utifrån utvärderingens resultat. Slutsatserna kan användas som utgångspunkt för framtida utveckling av leaderkontorets support.

Framgångsfaktorer för lyckade projekt

Av utvärderingen framkommer flera aspekter som bidragit till lyckade leaderprojekt och värde hos individerna som genomfört projektet, föreningen i stort och i lokalsamhället. Det framkommer också att det finns utmaningar och saker som projektdeltagare saknat. Genom att ta tillvara målgruppens upplevelser kring framgångsfaktorer och utmaningar kan leaderkontoret utveckla sin support och bidra till att fler föreningar får en god upplevelse av att driva leaderprojekt. Med fler goda upplevelser kan fler projektägare bli "ambassdörer" som rekommenderar leaderprojekt till andra föreningar.

Följande framgångsfaktorer för lyckade projekt framkommer:

- **Växtlust Värmlands support i stort** har varit flexibel, uppskattad, värdefull och avgörande för projektets framdrift. Flera intervjupersoner uttrycker att de inte skulle kunnat genomföra projektet utan supporten. Utifrån enkäten upplever respondenterna att ansökningsprocessen, delredovisningarna och slutredovisningen varit särskilt utmanande. Dessa områden är samtidigt de områden som respondenterna upplevt sig i högst grad ha fått support från Växtlust Värmland, detta tyder på att leaderkontoret mött behovet hos projektägarna i de stadier av projektet där de behövs som mest. Växtlust Värmlands support är alltså mycket uppskattad som den är, men med det sagt finns utvecklingspotential i att förstärka vissa delar i supporten, vilket vi kommer in på i punkterna som följer.
- **Rätt kompetens kopplat till projektet.** Att ha rätt kompetens i projektet har återkommande beskrivits som avgörande för att få till en smidig projektprocess. Växtlust Värmland utgör en viktig part för att säkerställa att rätt kompetens finns i föreningar som vill ingå leaderprojekt. Dels genom att diskutera huruvida föreningen själva har kompetensen i den interna organisationen redan i idéstadiet, dels genom att leaderkontoret kan dela med sig av sitt omfattande nätverk för att förmedla kontakter med rätt kompetens till de föreningar som behöver.
- **Engagemang och samsyn i föreningen** kring projektet både i styrelsen och hos föreningens medlemmar är en viktig aspekt för ett lyckat projekt. Det är av vikt att alla i föreningen drar åt samma håll för att det inte ska uppstå slitningar eller konflikter i föreningen. Ett icke-förankrat projekt kan skapa en negativ upplevelse av leaderprojekt och det kan leda till att föreningen inte vill genomföra leaderprojekt igen. Leaderkontoret kan förstärka den interna organiseringen som ett perspektiv att prata om med föreningar som vill ingå leaderprojekt. Detta så att de får med sig bra verktyg för att sätta organisationen från start och därmed med större sannolikhet få en smidigare och mer effektiv projektprocess.
- **Att fler än en person driver projektet.** En engagerad projektgrupp är viktigt. Det är en framgångsfaktor tillika utmaning att få flera personer i föreningen att engagera sig och prioritera tid i projektet. Föreningsmedlemmar kan ha begränsat med tid inte minst om de är yrkesverksamma. Att kunna ha minst en anställd i projektet säkerställer kontinuitet och framdrift. Pensionärer kan vara en tillgång utifrån att de har mer tid än yrkesverksamma.
- **Löpande dokumentation** för att underlätta dokumentering och projektredovisning. Intervjuresultatet visar att de som inte upplevt rapporteringen som utmanande har redovisat oftare eller haft mindre projekt. Leaderkontoret kan i ett tidigt skede uppmana projektägarna att löpande dokumentera under projektets gång för att underlätta delrapportering och slutrapportering.
- **Att delredovisa ofta** för att undvika utmaningar med likviditeten. Intervjuresultatet visar att de projektägare som delredovisat oftare inte har upplevt likviditetsproblem i samma utsträckning som de som inte delredovisat lika frekvent. De som delredovisat ofta har fått rådet från leaderkontoret att göra det, men det verkar inte som att alla föreningar har fått det rådet. För att bidra till att säkra en god upplevelse hos så många projektägare som möjligt är det av vikt att alla projektägare

får det rådet i ett tidigt skede av projektet.

Växtlust Värmlands uppdrag och synlighet

Ovanstående punkter handlade om hur Växtlust Värmland kan uppmuntra till goda upplevelser bland de projektägare som valt att inleda ett leaderprojekt, men vad kan Växtlust Värmland göra i sitt uppdrag för att identifiera fler föreningar som kan tänka sig att genomföra leaderprojekt? Resultatet indikerar att det finns en del föreningar som inte vet vad leadermetoden är och vad det innebär att genomföra ett leaderprojekt samt att det finns en uppfattning om att leaderprojekt är tunga och resurskrävande. Det är därför av stor vikt att kommunikationen med målgruppen sker på ett tydligt sätt som tar hänsyn till eventuella föreställningar som finns om leaderprojekt.

- Det framkommer att kännedomen om leaderprojekt bland andra föreningar kan vara låg och det finns en upplevd otydlighet i vad leaderkontoret kan bidra med och ge support kring. Hur kan leaderkontoret i framtiden vara tydligare både mot befintliga projektägare och mot nya föreningar med sitt uppdrag och supporten som leaderkontoret kan bidra med? Det finns potential att förtydliga detta ytterligare mot målgruppen.
- En framgångsfaktor som framkommit i intervjuerna är leaderkontorets kontakt och relation med tjänstepersoner på kommuner. Då kommunen är en självklar kontakt för föreningarna i anslutning till andra former av föreningsbidrag är kommunerna en viktig resurs för att nå ut till såväl föreningar som tidigare genomfört leaderprojekt, föreningar med kännedom om leaderprojekt som föreningar utan tidigare kännedom. Att utveckla relationen och kommunikationen med tjänstepersoner på leaderområdets kommuner kan i ännu högre utsträckning bli en dörröppnare för fler föreningar till leaderprojekt.
- Flera intervjupersoner talar om att andra föreningar ser den omfattande dokumentationen och rapporteringen i leaderprojekt som ett hinder för att genomföra leaderprojekt. Med bakgrund i att rapporteringen inte upplevs lika tung i mindre leaderprojekt kan leaderkontoret till exempel vid informationsträffar med nya föreningar rekommendera att börja med ett mindre leaderprojekt som inte innebär lika omfattande dokumentation och rapportering. Detta för att sänka tröskeln för föreningar att gå in i projektvärlden.

Upplevelser kopplat till Jordbruksverket

Följande punkter om Jordbruksverket är vi medvetna om att leaderkontoret inte har rådighet över däremot är det punkter värda för leaderkontoret att vara medvetna om då det är faktorer som påverkar målgruppens upplevelse.

- Jordbruksverkets hemsida och verktyg för rapportering upplevs vara svårarbetad. Rapporteringen i sig är tung och blir ännu tyngre att göra i ett verktyg som inte är utformat på ett användarvänligt vis.
- Långa handläggningstider hos Jordbruksverket orsakar likviditetsproblem hos föreningarna.
- Regelverken och snäva byråkratiska ramar kopplade till leaderprojekt upplevs svåra att tolka samtidigt som Jordbruksverket upplevs hårda i sin bedömning. Projektägarna blir därför fyllda med osäkerhet vilket ger en negativ påverkan på motivationen.

MIKAELA JAKOBSSON



054-777 06 05



mikaela@attitydikalstad.se



www.attitydikalstad.se

FRIDA MALINEN



054-777 06 03



frida.malinen@attitydikalstad.se



www.attitydikalstad.se