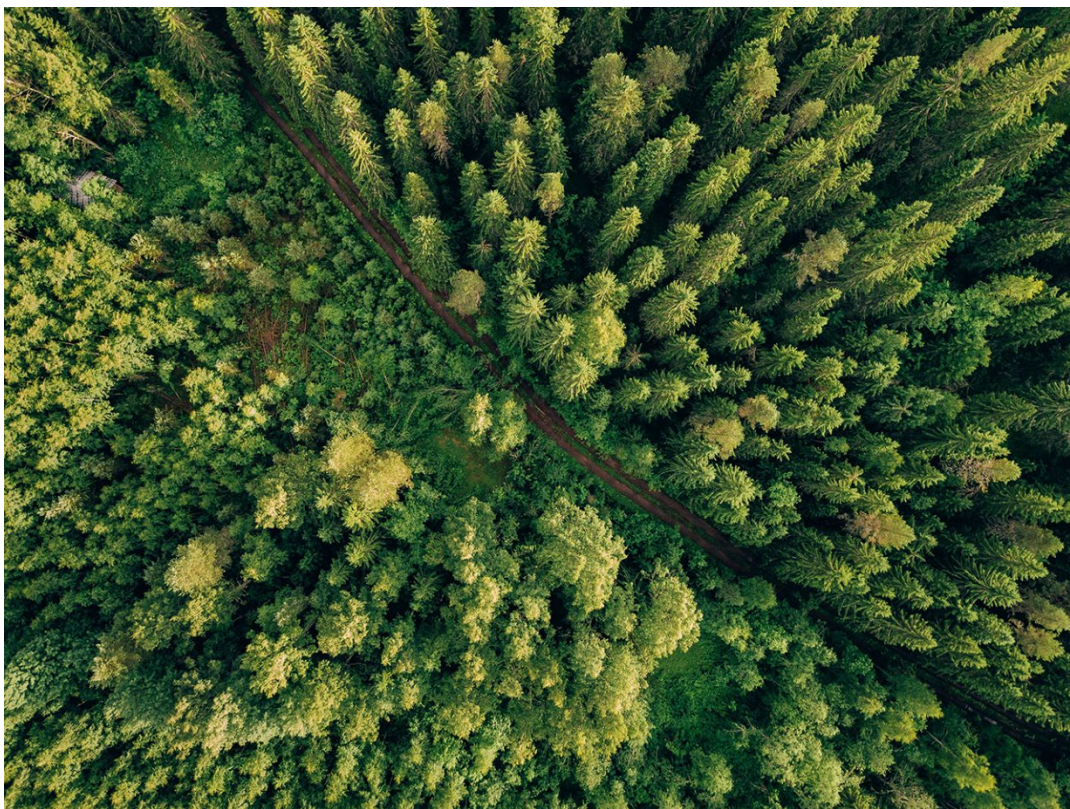


EFFEKTMÄTNING PROJEKT 2016–2025

UPPDRAG FÖR LEADER LAPPLAND

2025-09-01



Leader Lappland

KONSULT

WSP Sverige AB

WSP Sverige AB, Affärsområde Advisory

121 88 Stockholm-Globen

Besök: Arenavägen 7

Tel: +46 10 7225000

Org nr: 556057-4880

Styrelsens säte: Stockholm

<http://www.wsp.com>

KONTAKTPERSONER

Julia Karlberg, julia.karlberg@wsp.com

Pär Lindquist, par.lindquist@wsp.com

1.	INLEDNING.....	4
1.1	SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR	4
1.2	METOD OCH MATERIALINSAMLING.....	5
1.3	METODOLOGISKA REFLEKTIONER	5
1.4	DISPOSITION.....	5
2.	OM LEADERMETODEN OCH POJEKTEN I LEADER LAPPLAND	5
3.	RESULTAT FRÅN ENKÄTEN	7
3.1	OM PROJEKTRESULTATEN OCH DERAS LÅNGSIKTIGHET	7
3.2	OM KONTRAFAKTISKA SCENARIOT – VAD HADE HÄNT OM INTE FÖR LEADER?	10
3.3	OM UPPLEVELSEN AV LEADER LAPPLAND.....	12
4.	SLUTSATSER OCH MEDSKICK INFÖR DET FORTSATTA ARBETET	14
4.1	LEADERMETODEN FRÄMJAR BESTÅENDE RESULTAT	14
4.2	LEADER LAPPLAND HAR BIDRAGIT TILL DEN LOKALA UTVECKLINGEN	15
4.3	MEDSKICK.....	15

1. INLEDNING

Leader är en metod för landsbygdsutveckling och en del av EU:s sammanhållningspolitik. Leadermetoden går ut på att tillvarata lokala initiativ och förutsättningar. Den skiljer sig från de övriga insatserna inom sammanhållningspolitiken genom att betona den lokala nivåns roll i insatserna, från utformning till genomförande.

Metoden bygger på lokal förankring, där utvecklingsinsatser genomförs i lokala geografiska områden (så kallade leaderområden) och görs i samarbete mellan lokala offentliga, privata och ideella organisationer. Genomförandet drivs av lokala aktörer med bas i lokala aktionsgrupper (LAG) och av lokala verksamhetskontor.

Leaderområdet Leader Lappland har gett WSP i uppdrag att under sommaren 2025 göra en effektmätning av projekt som genomförts i området under perioden 2016-2025. Det övergripande syftet är visa på om, och i så fall med vad, Leader har bidragit till landsbygdsutvecklingen. Effektmätningen ska bestå av en enkätundersökning och ska komplettera leaderområdets redan genomförda sammanställningar samt rapporteringar. I bland annat genomförandeförordningen (EU) 2022/1475 hänvisas det till vikten av utvärdering av leadermetoden.

Denna rapport utgör WSP:s slutrapportering av uppdraget. Från WSP har Julia Karlberg och Pär Lindquist medverkat i genomförandet av uppdraget.

1.1 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR

WSP:s uppdrag har bestått av att genomföra en effektmätning av projekt genomförda i Leader Lappland under perioden 2016-2025. Det övergripande syftet är visa på om, och i så fall med vad, Leader har bidragit till landsbygdsutvecklingen på längre sikt (dvs även efter projektgenomförandet).

Mer konkret vill Leader Lappland att uppdraget utgår från följande frågeställningar:

- Vilka förändringar i lokalsamhället har projekten bidragit till?
- På vilket sätt har projekten skapat värde utöver de direkta projektresultaten?
- Vilken betydelse har leadermetoden haft för insatsernas genomförande?

Därtill har uppdraget ett framåtblickande syfte, vilket är att visa på möjligheter för hur Leader Lappland som verksamhet skulle kunna utvecklas och vilka lärdomar som kan dras baserat på resultaten inför det fortsatta arbetet.

Avgränsningar

Uppdraget avser projekt genomförda i Leader Lappland under perioden 2016-2025. I samråd med uppdragsgivaren fokuserar uppföljningen dels på långsiktiga resultat från projekten, dels på de "mjukare" värdena som skapats. Med detta menas de resultat som sällan är fysiska, konkreta eller direkta. Avgränsningen har gjorts med syftet att stötta Leader Lappland i att dokumentera dessa mer svåråtgångade resultat samt för att komplettera Leader Lapplands egna uppföljningar och indikatormätningar.

De cirka 40 mindre paraplyprojekt som genomförts under perioden har exkluderats från detta uppdrag. Detta då de är för små för att det genom en enkät ska gå att fånga deras långsiktiga resultat. Därtill har LAG-ägda projekt exkluderats, eftersom uppdragsgivaren vill ha fokus på projekt som drivs av andra aktörer. Utöver detta har två projekt exkluderats för att det inte längre finns kontaktpersoner för dem.

1.2 METOD OCH MATERIALINSAMLING

Uppdraget består huvudsakligen av genomförandet av en **enkätundersökning**. WSP har skickat ut en webbenkät till kontaktpersoner för 48 projekt. Enkätfrågorna utformades i samråd med uppdragsgivaren.

Enkäten låg ute mellan 26 maj och 4 juni 2025. Under perioden gick två påminnelser ut. Dessutom skickade Leader Lappland ut ett mail till projekten innan WSP:s första utskick som berättade om den kommande enkäten. Enkäten gick ut till totalt 48 projekt och 32 besvarade enkäten. Samtliga svarande tog sig igenom alla frågor i enkäten. Detta ger en svarsfrekvens på 67%.

Vi bedömer att svarsfrekvensen i sammanhanget kan betraktas som god. I synnerhet med hänsyn till att enkäten gick ut till personer som genomfört projekt för upp till nästan ett decennium sedan. I bortfallsanalysen framträder ingen uppenbar systematik (till exempel mellan storlek på projekt och typ av stödmottagare).

Utöver enkätundersökningen, har WSP genomfört en enklare **dokumentanalys**, där WSP har läst in sig på de officiella dokumenten för styrningen av Leader (förordningar, riktlinjer för utvärdering m.m.). Inläsning har även gjorts av den lokala utvecklingsstrategin (inriktning, mål, insatser) och tidigare genomförda uppföljnings- och utvärderingsinsatser. WSP har även gjort en enklare projektportföljssammanställning av projekten. Syftet har varit att få en övergripande bild av projektportföljens sammansättning, projektens syften och mål, fördelade medel, m.m.

1.3 METODOLOGISKA REFLEKTIONER

Som i alla utvärderingar där man i hög grad är hänvisad till material som kommer från de som varit insatsens målgrupp, eller som ansvarat för insatsens genomförande, krävs en försiktighet vid tolkningen av materialet. Samma utmaning har funnits vid tidigare utvärderingar av Leader. Vi har valt att hantera utmaningen genom att låta våra tolkningar och vår analys genomsyras av medvetenheten om den risk för bias (subjektiv värdering) som finns.

1.4 DISPOSITION

Rapporten är indelad i tre kapitel. I det inledande kapitlet redogörs för uppdragets syfte, utgångspunkter och metodik. I kapitel 2 redovisas för resultaten från enkäten. Därefter, i kapitel 6, sammanfattas WSP:s slutsatser och våra medskick för Leader Lapplands fortsatta arbete.

2. OM LEADERMETODEN OCH POJEKTEN I LEADER LAPPLAND

Det finns sju principer som ligger till grund för leadermetoden¹:

1. **Underifrånperspektiv** (*Bottom-up approach*). Syftar till att lokal utveckling gynnas av att styras och genomföras av lokala aktörer.
2. **Intergrade insatser** (*Area-based approach*). Leaderområdet ska vara geografiskt avgränsat, vars kännetecken och identitet ska ligga till grund för den lokala strategin.
3. **LAG** (*Local partnership*). LAG ska bestå av representanter från ideell, privat och offentlig sektor och tillsammans driva det lokala utvecklingsarbetet genom Leader.

¹ https://ec.europa.eu/enrd/leader-clld/leader-toolkit/leaderclld-explained_en.html

4. **Lokala strategier** (*Integrated and multi-sectoral strategy*). De lokala strategierna ska identifiera målområden för respektive Leaderområde och vara utformade efter lokala förutsättningar.
5. **Nätverk** (*Networking*). Genom Leader ska nätverk som binder samman olika utvecklingsaktörer främjas.
6. **Innovation** (*Innovation*). Den utveckling som sker genom Leader ska ha en innovativ ansats och bidra med nya perspektiv.
7. **Lokala, regionala, nationella och internationella samarbeten** (*Cooperation*). Partnerskap mellan och inom projekt för att främja innovativa idéer och kunskapsutveckling.

Ansvaret för leadermetoden faller på flera aktörer för olika delar av genomförandet. EU-kommissionen har det övergripande finansiella ansvaret och svarar också för den övergripande utvärderingen. På nationell nivå ansvarar medlemsstaterna för utbetalning av medel, uppföljning och utvärdering. Det är även medlemsstaterna som godkänner bildandet av leaderområden och LAG. För programperioden 2014–2020/2022, och även för nuvarande programperiod (2023–2027), är Jordbruksverket ensam förvaltningsmyndighet för Leader i Sverige.

I de godkända leaderområdena ska det finnas dels ett LAG, dels ett lokalt leaderkontor som leds av en verksamhetsledare. LAG fungerar som en styrelse för leaderområdet och ska bestå av representanter från offentlig, privat och ideell sektor. Det är LAG som utformar målbilden för den lokala utvecklingen, vilken uttrycks genom en lokal strategi. Riktningen på den lokala strategin ska identifieras och utformas utifrån lokala aktörers förutsättningar och behov, men styrs även av de övergripande målen inom landsbygdsprogrammet. LAG ska sedan bedöma de inkomna projektansökningarna efter hur väl de bidrar till målen i strategierna och som därmed ska prioriteras. Det är dock Jordbruksverket som tar det formella beslutet om vilka projekt som ska beviljas stöd. Därtill har LAG en stödjande funktion för projekten och andra relevanta aktörer, både innan och under genomförande.

Under programperioden 2014–2020/2022 hade Sverige en så kallad flerfondslösning, det vill säga att leaderområden kunde motta stöd från upp till fyra av EU:s strukturfonder: Europeiska socialfonden (ESF), Europeiska regionalfonden (ERUF), Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling (EJFLU) och Europeiska havs- och fiskerifonden (EHFF). I föregående programperiod, liksom i den nuvarande programperioden, har Sverige haft enfondslösning där stöd endast går att få från EJFLU.

Det ska noteras att projekten kan erhålla finansiellt stöd även på andra sätt, exempelvis offentlig projektstöd från kommuner och regioner. Därtill ska de projektansvariga organisationerna medfinansiera projekten, vilket vanligtvis sker genom de arbetstimmar organisationerna bidrar med.

Projekten i Leader Lappland

I tabellen nedan visas de projekt som genomförts i Leader Lappland under perioden 2016–2025 och som ingår i uppdraget (se avsnittet om avgränsningar ovan).

Tabell 1. Projekten i Leader Lappland 2016–2025 som ingår i uppdraget

Sektor	Antal projekt	Totalt mängd utbetalt i stöd (kr)	Genomsnittligt stöd i projekt (kr)	Största projekt (kr)	Minsta projekt (kr)
Ideell	32	22 884 508	715 141,00	3 026 270	69 000
Offentlig	9	10 148 322	1 127 591	2 244 500	317 800
Privat	7	5 341 883	763 126	1 299 849	188 887
Samtliga	48	38 374 713	799 473	3 026 270	69 000

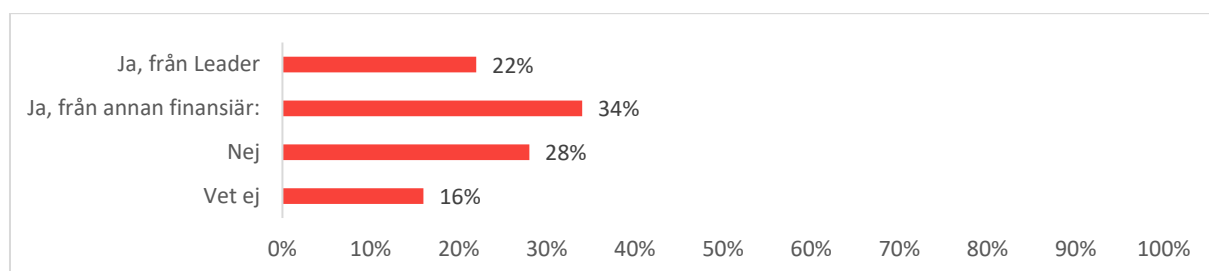
Totalt handlar det om 48 projekt och drygt 38 miljoner kronor i utbetalt projektstöd. Generellt kan det sägas att projekt som genomförs med leadermetoden, jämfört med andra insatser och program, är

relativt små - det genomsnittliga projektstödet i Leader Lappland ligger på ca 800 000 kronor. Det finns en relativt stor spridning på projektstödens storlek i leaderområdet, från 69 000 till dryga 3 000 000.

En klar majoritet av projekten är genomförda av aktörer inom ideell sektor. Samtidigt har de projekt som genomförts av aktörer inom offentlig sektor erhållit i genomsnitt mer medel och kunnat genomföra större projekt.

Drygt hälften av projektägarna uppger sig ha erfarenhet av att söka projektmedel tidigare – vilket visar på att Leader når många aktörer som inte har någon tidigare projektvana.

Fråga 1: Innan detta projekt, hade du/din organisation erfarenhet av att söka projektmedel? (N=32)



3. RESULTAT FRÅN ENKÄTEN

I kapitlet återfinns svaren på samtliga enkätfrågor, både slutna frågor (dvs, med förutbestämda svarsalternativ) och öppna frågor (dvs, där respondenten får skriva egna svar – dessa sammanfattas löpande i kapitlet, men samtliga öppna svar återfinns i bilaga).

Kapitlet, är uppdelat i tre avsnitt. Varje avsnitt svarar mot någon eller några av uppdragets frågeställningar och syften:

- **Projektresultaten och deras långsiktighet.** Avsnittet rymmer de två frågeställningarna: *Vilka förändringar i lokalsamhället har projekten bidragit till? På vilket sätt har projekten skapat värde utöver de direkta projektresultaten?*
- **Kontrafaktiska scenariot – vad hade hänt om inte för Leader?** Avsnittet rymmer frågeställningen: *Vilken betydelse har leadermetoden haft för insatsernas genomförande?*
- **Upplevelsen av Leader Lappland.** Avsnittet rymmer frågeställningen: *Visa på möjligheter för hur Leader Lappland som verksamhet skulle kunna utvecklas.*

Varje avsnitt innehåller dels en redovisning av enkätsvaren, dels en kortare analys där WSP sammanfattar och drar slutsatser baserat på det som framkommit i enkätsvaren.

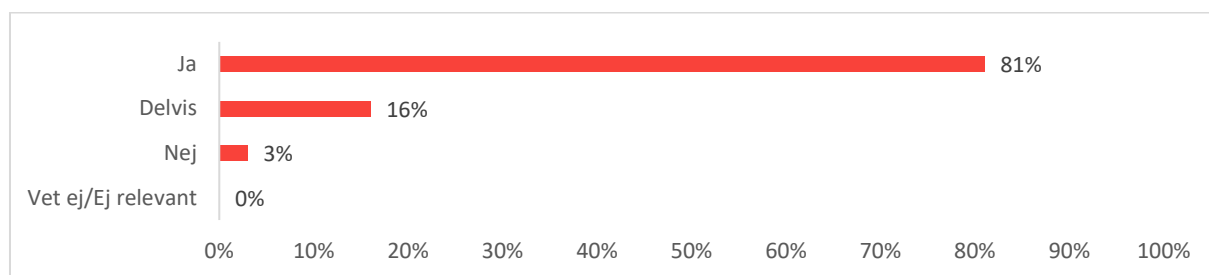
3.1 OM PROJEKTRESULTATEN OCH DERAS LÅNGSIKTIGHET

Detta avsnitt redogör för enkätfrågor och svar som berör själva projektresultaten och hur bestående de är. Frågorna försöker fånga, som nämnt i avsnitt 1.1 ovan, dels de resultat som huvudsakligen finns kvar – eller uppstår – efter projektets slut, dels de något mindre konkreta och "mjukare" resultaten. I avsnittet utgår vi från följande frågeställningar:

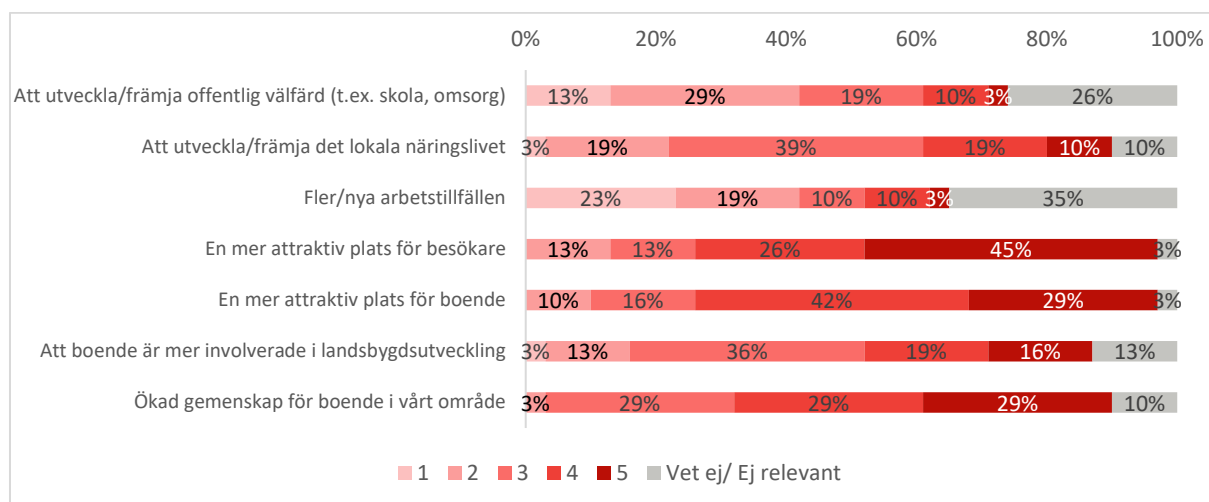
- Vilka förändringar i lokalsamhället har projekten bidragit till?
- På vilket sätt har projekten skapat värde utöver de direkta projektresultaten?

Nedan redovisas svaren på enkätfrågorna för detta avsnitt.

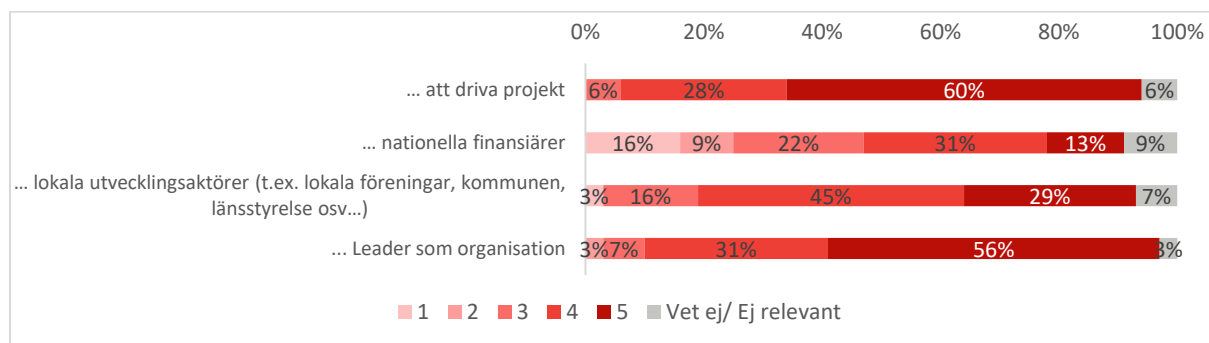
Figur 2: "Bedömer du att projektets resultat lever kvar efter att projektet avslutades?" (N=32)



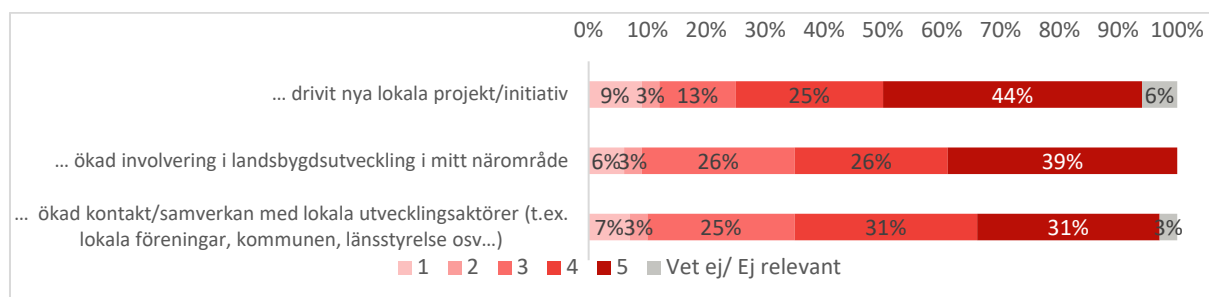
Figur 3: "Efter att projektet avslutades, hur har projektet påverkat bygden/närområdet? Projektet har bidragit till ..." där 1 = inte alls, 5 = hög utsträckning (N=32)



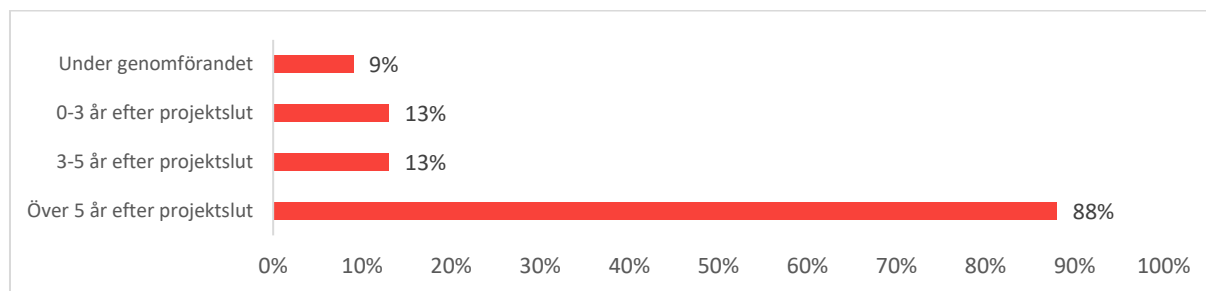
Figur 4: "Har projektet bidragit till något av följande för dig som projektägare (alt. din organisation)? Projektet bidrog till ökad förståelse och kunskap om..." där 1 = inte alls, 5 = hög utsträckning (N=32)



Figur 5: "Har projektet bidragit till något av följande för dig som projektägare (alt. din organisation)? Jag/min organisation har..." där 1 = inte alls, 5 = hög utsträckning (N=32)



Figur 6: "Hur länge skulle du säga att projektresultaten har haft, eller kommer att ha, betydelse för bygden/området?" (N=32)



Baserat på det som framkommer av enkätsvaren ovan, kan vi konstatera att projekten i Leader Lappland har skapat **bestående resultat**. På en övergripande nivå bedömer 81 procent av projektägarna att resultaten lever kvar efter projektslut, och ytterligare 16 procent bedömer att resultaten lever kvar i vart fall i någon form. När de får frågan om hur länge projektresultaten har haft, eller kommer att ha, betydelse för området så bedömer 88 procent att projektresultaten har betydelse över 5 år efter projektslut.

Det framkommer av enkätsvaren att det finns stor variation i dessa bestående projektresultat och att projekten långsiktigt har påverkat bygden samt projektägarna på flera olika sätt. Ett av de tydligaste resultaten när det gäller påverkan på bygden/området, är att projekten **gjort bygden till en mer attraktiv plats** – för besökare och för boende. När projekten fritt fått beskriva resultaten, lyfts här främst exempel på fysiska anläggningar och mötesplatser som används samt underhålls efter projektslut:

"Även efter XXXX avslut har vi fortsatt med provodlingsytor för kommunmedborgare och har fortsatt samma intresse, om inte mer, för en lott."

"Vandringsleder, vindskydd, bastu, skyltning & skyltprogram är väldigt välanvända."

Men även skapandet av en upplevelse av en mer attraktiv bygd:

"En välvilja till utomstående att komma till kommunen, och en liten tillökning av permanent boende befolkning till Dorotea kommun genom projektet."

"Platsvarumärket och den positiva andan som det förde med sig lever absolut kvar."

Ett annat tydligt resultat – för bygden/området liksom för projektägarna själva – är att projekten upplevs ha bidragit till **ökad kontakt, samverkan och förståelse för andra aktörer – liksom för det "offentliga systemet"**. I enkäten uppger projektägarna att projekten bidragit till ökad gemenskap för boende. Detta lyfts även i fritext-svaren, som exempelvis i detta citat:

"Vårt projekt används flitigt av både boende och besökare. Det är både en uppskattad samlingspunkt och mötesplats. Fritidsanläggningar är bara så viktiga i fjällvärldens glesbygd, då kommuner ofta har små möjligheter och begränsade medel att satsa. Barn och ungdomar och vuxna, är alla delaktiga i vad som byggs."

Projektägarna själva uppger att projektet bidragit till att de fått ökad kontakt/samverkan med lokala utvecklingsaktörer. Därtill uppger dem att de har ökad förståelse och kunskap om allra främst Leader, men även lokala utvecklingsaktörer och nationella finansiärer. Genom ökad förståelse och kunskap för andra aktörer menar vi att det läggs en grund för dels nya samarbeten och lokala initiativ, dels ökad insikt i hur "systemet" fungerar. I fritext-svaren har flera projektägare utvecklat dessa resultat, exempelvis:

"Nya filmaktiviteter, nya idéer som blev verklighet, nya kontakter har lett till bättre kommunikation med byarna."

" (...) Vi har också genom projektet lärt att känna den person som var projektledare, en företagare som idag jobbar inom den kulturella sektorn - vilket också gör att vi har kulturen i fokus på ett annat sätt än tidigare. Vi har också kvar en ökad medvetenhet om de nätverk inom kultur som finns i Norrbotten."

Ett tredje resultat som vi bedömer framkommer tydligt i enkätsvaren, är att projekten bidragit till **ökad involvering i landsbygdsutveckling** – för boende och för projektägare. Det bidrar till fler initiativ och projekt, samt en mer levande landsbygd. Projekten uppges ha bidragit till att boende är mer involverade i landsbygdsutveckling. Därtill uppges projektägarna att de själva i stor utsträckning fått ökad kunskap om att driva projekt. Många uppges även att de har drivit nya lokala projekt/initiativ efter projektslut och att de har en ökad involvering mer generellt i den lokala landsbygdsutvecklingen. Detta märks även i svaren på en enkätfråga som kommer i avsnitt 2.3 nedan, där 81 procent av projektägarna uppges att de har sökt – eller kommer att söka – medel från Leader igen. Några exempel på hur projekten bidrar till ökad involvering i landsbygdsutveckling lyfts i fritext-svaren:

"Modellen är provad i större omfattning med annan finansiering och testat i olika bygder."

"Det blev större – Interreg"

"Ungdomar väljer att förbli artister, deras musicerande förstärker kulturlivet. Projektet leder till flera projekt och medverkan i andra aktiviteter"

Enkätsvaren visar även på att **projekten haft en relativt mindre påverkan på fler/nya arbetsställen och att utveckla/främja offentlig välfärd**. Här är det dock viktigt att framhålla att det inte heller är leadermetodens huvudsakliga syfte eller fokus att främja dessa områden. Leadermetoden består av relativt små projekt, som genomförs av små aktörer – som inte kan tänkas ha en stor påverkan på den typen av områden. Detta kan illustreras med följande fritext-svar: *"Arbetsstillfällena, beror på hur man ser det. Troligen så kan vissa företag kunnat behålla personal."* Därtill framkommer i enkätsvaren att projekten haft **en relativt mindre påverkan på ökad kunskap/förståelse för nationella finansiärer** (jämfört med andra aktörer). Detta kan tänkas förklaras bl.a. av att projektägarna har mindre kontakt med nationell nivå – det är huvudsakligen genom administrativa system i samband med exempelvis ansökan och rapportering.

3.2 OM KONTRAFAKTISKA SCENARIOT – VAD HADE HÄNT OM INTE FÖR LEADER?

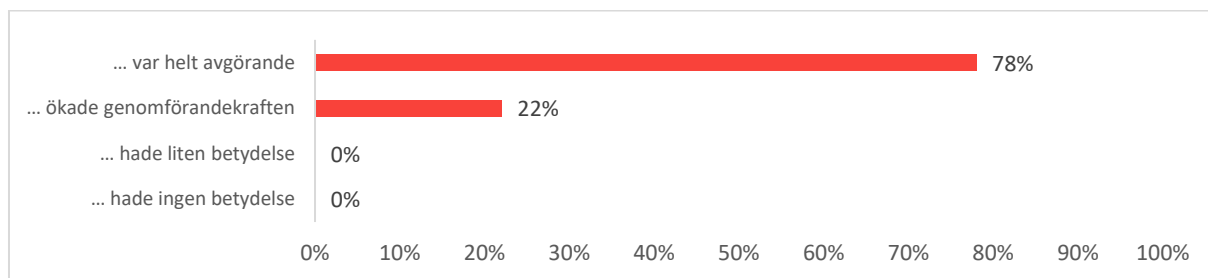
I avsnittet redogörs för enkätsvaren som bidrar till att visa på leadermetodens betydelse. Med detta menas vad Leader har bidragit med till landsbygdsutvecklingen – det vill säga, vad som inte hade hänt, om inte förr just Leader. Vi gör därmed här ett försök att närma oss det så kallade kontrafaktiska scenariot. I avsnittet utgår vi från följande frågeställning:

- Vilken betydelse har leadermetoden haft för insatsernas genomförande?

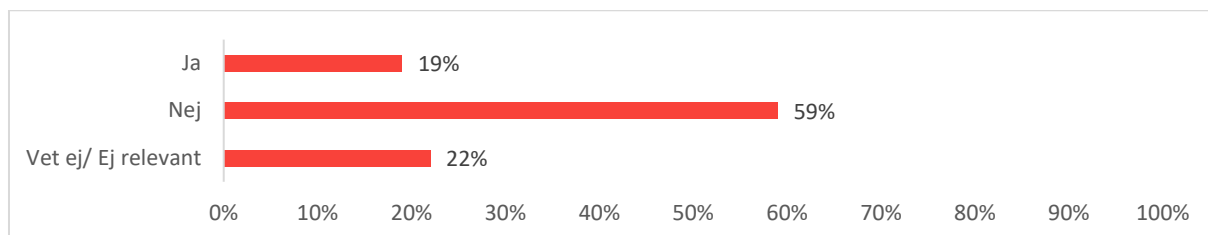
Vi vill dock betona att det är svårt att avgöra detta "om inte-läget", det vill säga det läge som skulle ha varit om insatserna inte hade genomförts, i denna typ av utvecklingsinsatser med breda målgrupper och stora områden – särskilt med begränsad materialinsamling (i detta fall en enkätundersökning).

Nedan redovisas svaren på enkätfrågorna i detta avsnitt.

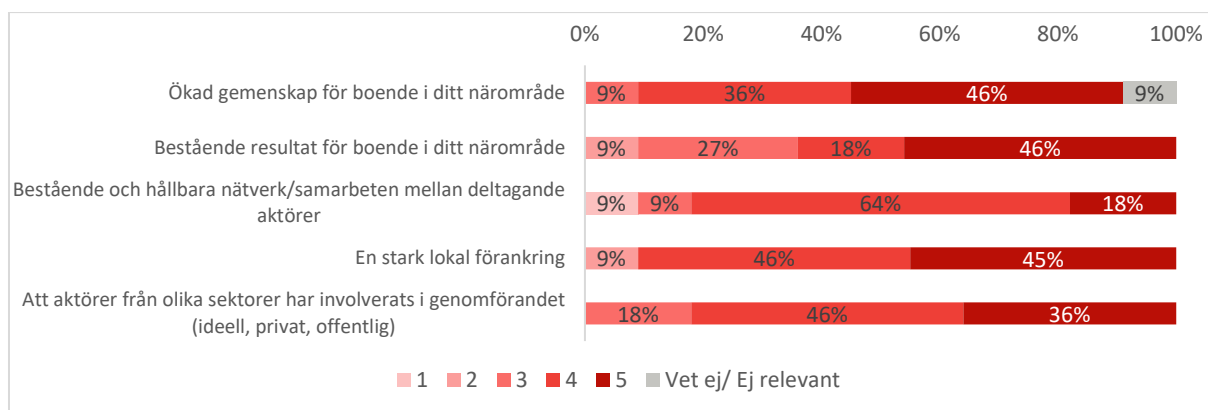
Figur 7: "Vilket påstående stämmer bäst in på Leaders betydelse för resultaten? Stödet från Leader..." (N=32)



Figur 8: "Om du inte hade fått finansiering via Leader, tror du att du då hade sökt medel från någon annan finansör?" (N=32)



Figur 9: "Jämfört med dina erfarenheter från andra finansörer, har finansieringen från Leader i en högre eller lägre grad bidragit till något av följande?" (Villkorad fråga, endast för de som svarat att de har erfarenhet av projektmedel från andra finansörer än Leader (N= 11))



Baserat på enkätsvaren ovan, kan vi se att Leader Lappland har **öppnat upp för projekt som annars inte skulle ha genomförts**.

För det första, kan vi se att 78 procent av projektägarna uppger att stödet från Leader var helt avgörande och ytterligare 22 procent bedömer att stödet ökade genomförandekraften. Här kan vi även notera att ingen av de svarande bedömde att stödet hade liten eller ingen betydelse. Projektägarna hade här möjlighet att utveckla sitt svar i fritext. Dessa fritextsvar kan sammanfattas som följande (för samtliga svar, se bilaga):

- Det **ekonomiska stödet** från Leader var avgörande för genomförandet av projektet. Ett citat som visar på detta är: *"Vi skulle aldrig byggt eller gjort detta utan finansiering från Leader."*, medan ett annat citat visar på ett mer konkret exempel: *"Att kunna göra en så pass fin discgolfpark innebar en stor investering som inte hade varit möjlig utan hjälp från extern finansiering."*
- Det **löpande stödet** från leaderkontoret var stärkande och en viktig faktor för att klara av att genomföra projektet. Ett projekt uttryckte det som: *"Stödet från Leader kontoret var det som gav oss ork genom hela processen. Deras kompetens och fina bemötande stärkte oss genom projektiden."*

Vikten av stödet från Leader förstärks genom att 59 procent av projektägarna uppger att **de inte hade sökt medel från annan finansiär om de inte fått stöd via Leader**. Endast 19 procent svarar att de hade sökt medel från annan finansiär, medan 22 procent uppger att de inte vet eller att frågan inte är relevant för dem (detta kan förklaras av att man inte undersökt eller övervägt möjligheten i och med att man fick stödet från Leader). Här ges de 19 procent av respondenterna som svarade att de skulle sökt stöd från annan finansiär, möjlighet att uppge från vilken aktör de skulle sökt medel. Majoriteten uppger allmänna arvsfonden eller privata finansiärer. Flera respondenter lyfter att det inte finns några finansiärer som kan ge det stöd Leader kan, exempelvis:

"Det fanns vid den tidpunkten ingen finansiär som gav den handledningen och fulla finansieringen som krävdes för de relativt unga och "gröna" projektledarna."

"Vi testade söka men hittade inte någon annan aktör med samma möjlighet till så stort stöd."

"Kommunen skulle aldrig kunnat finansiera eller delfinansiera detta projekt (kring 700 tkr). Inte heller det privata eller företag. Bygdemedel har en tröskel på 150 tkr och vi skulle inte haft råd med egeninsatsen (10%) heller, vilket skulle hamnat på 70 tkr."

Ett tredje sätt att visa på vad som hade hänt i ett "om inte-läge" är att jämföra vilka nyttor Leader bidrar med jämfört med andra stödformer. Därför fick de respondenter som haft erfarenhet av projektmedel från andra finansiärer, bedöma om finansieringen från Leader i en högre eller lägre grad bidragit till olika nyttor (totalt 11 respondenter). Svaren visar att respondenterna upplever att **Leader i högre grad, jämfört med andra stödformer, bidrar till samtliga av de nyttor som vi frågar efter**. Leader uppges i särskilt hög grad bidra till ökad gemenskap för boende, en stark lokal förankring och att aktörer från olika sektorer förs samman i genomförandet. En svarande beskrev det som: *"Utifrån hur ett projekt ska utformas, ställs krav på just de faktorer ni efterfrågar - vilket är positivt ur ett lokalperspektiv. Det ger social hållbarhet!"*

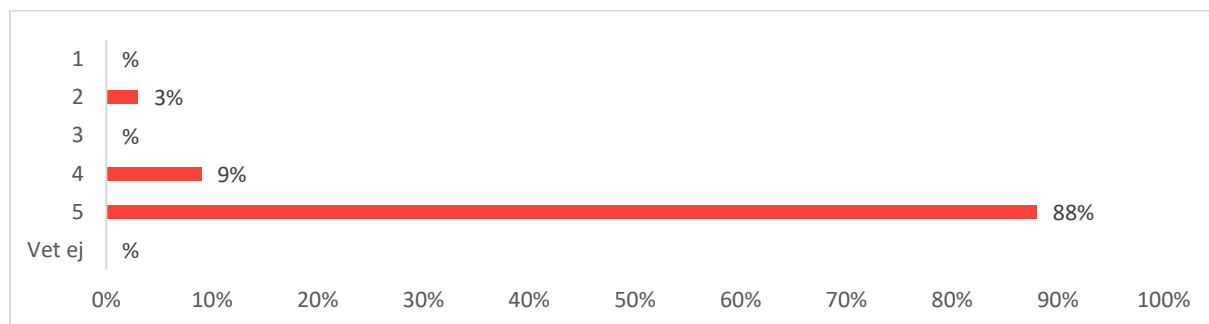
3.3 OM UPPLEVELSEN AV LEADER LAPPLAND

Detta avsnitt innehåller en redovisning av de enkätfrågor och svar som berör hur projekten upplevt stödet, kontakten och bemötandet från Leader Lappland. I detta avsnitt har vi fokuserat på den del av WSP:s uppdrag vars syfte är att:

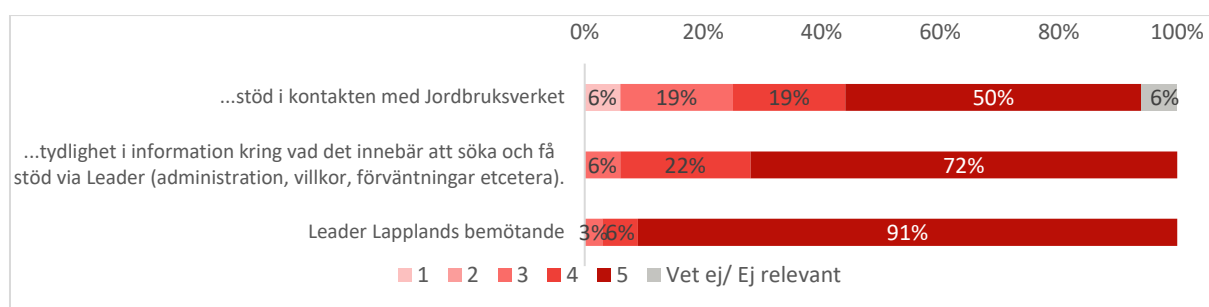
- Visa på möjligheter för hur Leader Lappland som verksamhet skulle kunna utvecklas

Nedan redovisas svaren på enkätfrågorna i detta avsnitt.

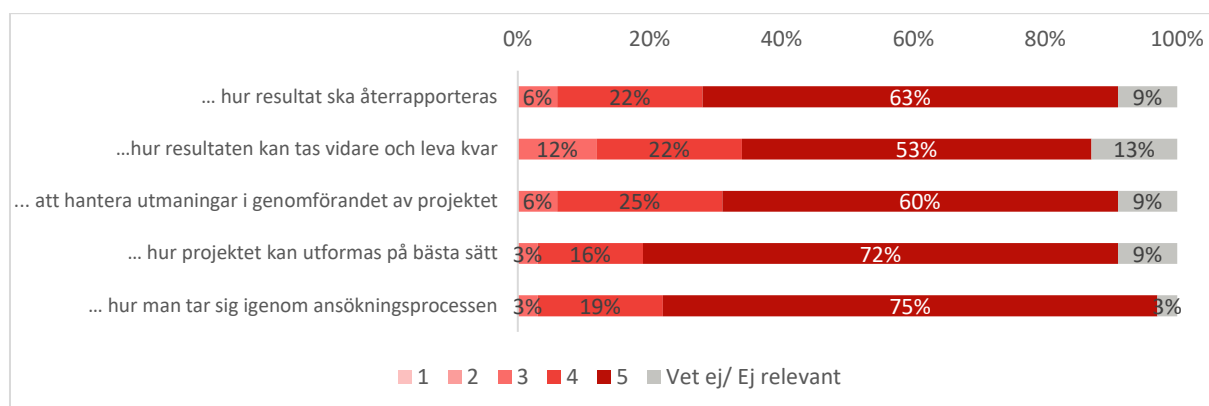
Figur 10: "Är du generellt nöjd med kontakten och stödet från Leader Lappland?" där är 1=inte alls nöjd och 5=mycket nöjd (N=32)



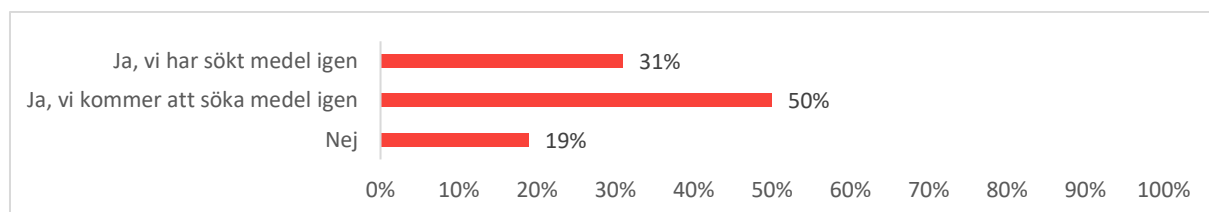
Figur 11: "Hur har kontakten med leaderkontoret Leader Lappland fungerat vad gäller..." där 1=inte alls bra och 5=mycket bra (N=32)



Figur 12: "Hur har kontakten med leaderkontoret Leader Lappland fungerat avseende stöd och rådgivning kring..." där 1=inte alls bra och 5=mycket bra (N=32)



Figur 13: "Givet dina erfarenheter från detta projekt, har du – eller kommer du att – söka medel från Leader igen?" (N=32)



Enkätfrågorna ovan visar att projektägarna överlag är **mycket positiva till Leader Lappland**. Ungefär 97 procent av projektägarna uppger att de generellt är väldigt nöjda med stödet de erhållit.

Särskilt nöjda uppger sig projektägarna vara med hur de blivit bemötta av kontoret (där de ger kontoret näst intill högsta möjliga betyg), liksom det löpande stödet – både för utformning av projektet och administrativa processer. Särskilt positiva är projekten till stödet de fått i början av projektet (som i utformning av projektet och under ansökningsprocessen).

Projekten gavs i enkäten möjlighet att fritt beskriva om det var något annat i kontakten med Leader Lappland, utöver det vi frågade direkt om, som de upplevde har fungerat särskilt bra eller dåligt. Här skrevs endast positiva saker om Leader Lappland, vilket förstärker den positiva bilden. Nedan är några exempel (se bilaga för samtliga svar):

"Tjejrna på leader lapland har verkligen hållt oss i handen i alla delarna. Peppat när vi behövt det, förklarat när vi inte har förstått och varit en hjälpande hand genom hela processen."

"Som vid den tiden relativt ung projektledare, upplevde jag att vi fick en otroligt fin handledning. Utan den hade vi förmodligen inte vågat ta steget att driva ett (för oss) så stort projekt."

"Leader vill att man ska lyckas. De har varit involverade i alla delar och har varit både ett bollplank och ett stöd genom hela projektet. Vilket varit oerhört värdefullt!"

De enda **utmaningar som lyfts knyter an till Jordbruksverkets** omfattande administration och långa handläggningstider. Det framkommer i de öppna svaren, men även i att den faktor som projektägarna bedömer att de fått minst bra stöd ifrån Leader Lappland, är i kontakten med Jordbruksverket (här ska noteras att snittbetyget fortfarande är högt – 4,1 av 5). I fritext-svaren lyfts att den negativa upplevelsen av myndigheten påverkar villigheten att söka stöd igen:

"(...) Jordbruksverket vars stelbenta och extremt hårklyveri-tolkande av regler - i en projektperiod där Covid skapade särskilda omständigheter och pragmatiska beslut inom projektet - kostade projektägaren fullständigt osannolika straffbelopp och en tydlig ansats att tolka/bestrafva allt på absolut värsta sätt. Så länge Jordbruksverket finns med som aktör så kommer vi aldrig mer att ansöka om Leader projekt och undertecknad som projektledare avråder aktivt samtliga som lyfter frågan att tänka sig för mer än en gång innan man involverar sig inom något område där Jordbruksverket är inblandat."

Samtidigt framhålls att stödet från leaderkontoret har varit ovärderligt och möjliggjort för projektägarna att driva projekt:

"Stödet från Leader kontoret var det som gav oss ork genom hela processen. Deras kompetens och fina bemötande stärkte oss genom projektiden."

"Som vid den tiden relativt ung projektledare, upplevde jag att vi fick en otroligt fin handledning. Utan den hade vi förmodligen inte vågat ta steget att driva ett (för oss) så stort projekt."

Den ändå överlag mycket positiva bilden projektägarna har av Leader Lappland och från att genomföra projekt med medel från Leader, märks även i att 81 procent av **projektägarna uppger att de har sökt, eller kommer att söka, medel från Leader igen**. Det framkommer inte av enkäten orsaken bakom att 19 procent uppgav "Nej" på frågan, men WSP kan tänka att det finns flera möjliga förklaringar – t.ex. att man som projektägare nu fått sin idé genomförd.

4. SLUTSATSER OCH MEDSKICK INFÖR DET FORTSATTA ARBETET

I detta kapitel sammanfattar vi de slutsatser vi drar baserat på uppdraget. Vi har delat upp slutsatserna i dels de bredare slutsatser som vi kan knyta an till själva metoden, dels de mer specifika för Leader Lappland.

Uppdraget har även haft ett framtidsblickande syfte och ska visa på möjligheter för hur Leader Lappland som verksamhet skulle kunna utvecklas och vilka lärdomar som kan dras baserat på resultat inför det fortsatta arbetet. Därför avslutas kapitlet med WSP:s medskick till Leader Lappland.

4.1 LEADERMETODEN FRÄMJAR BESTÅENDE RESULTAT

Från detta uppdrag, liksom från tidigare uppdrag som WSP genomfört kopplat till Leader, ser vi att metoden i sig främjar bestående och efterfrågade resultat genom att:

- Initiativen och lösningarna kommer från invånarna själva
- Projekten involverar flera olika aktörsgrupper
- Skapar förutsättningar för aktörerna att arbeta vidare på egen hand efter projektet
- Stärker och engagerar lokala aktörer i den lokala utvecklingen
- Fysiska, konkreta projekt som kräver underhåll och fortsatt samverkan
- Små aktörer får möjlighet bidra till den lokala utvecklingen

4.2 LEADER LAPPLAND HAR BIDRAGIT TILL DEN LOKALA UTVECKLINGEN

Övergripande kan vi se, baserat på det som framkommit i enkäten, att Leader Lappland har bidragit till ökad involvering i den lokala utvecklingen och till att nya aktörer driver fler - och andra typer av - lokala initiativ.

För det första, visar enkätsvaren att projektägarna överlag är **mycket positiva till Leader Lapplands arbete och stöd**. Särskilt positiva är projektägarna till hur de blivit bemötta av kontoret och det löpande stödet som de erhållit – både för utformning av projektet och genom den administrativa processen. De största utmaningarna uppges ligga på nationell nivå och utanför leaderkontorets kontroll.

För det andra, har Leader Lappland **öppnat upp för projekt som annars inte skulle genomförts**, mycket genom att möjliggöra för nya projektägare och förbättra deras förutsättningar genom löpande stöttning. Genom att erbjuda projektstöd i form av relativt små medel, kan aktörer som annars inte erhåller denna typ av projektstöd få möjlighet att genomföra projekt. Det är små och lokala aktörer - ofta inom ideell sektor - som ges möjlighet att bidra till landsbygdsutvecklingen. Här kommer Leaders underifrånperspektiv till uttryck. Även leaderkontoren har här en viktig roll, eftersom de hjälper projektsökande genom den administrativa processen som för många i denna aktörsgrupp kan upplevas svår och resurskrävande att navigera.

För det tredje, ser vi genom denna enkätundersökning att **projekten har gett bestående resultat**. Projektägarna uppges flera olika typer av resultat som lever kvar efter projektslut, där både mer "mjuka" resultat kommer fram liksom mer konkreta (ofta fysiska platser och mötesplatser). Vi ser att projekten genererar resultat som lever kvar och kan ta nya uttryck efter projektslut – det blir "ringar på vattnet" för den lokala utvecklingen. Främst uppges projekten på lång sikt bidra till:

- Skapandet av en mer attraktiv plats – för besökare och för boende
- Aktörer från olika sektorer har ökad kontakt, samverkan och förståelse för varandra
- Ökad involvering i den lokala utvecklingen och start av nya initiativ samt projekt

Leadermetoden öppnar därmed upp för projekt som annars inte hade genomförts. Vi ser i enkäten även en indikation på att **Leader genererar andra nyttor, jämfört med andra stödformer**. Leader bidrar i särskilt hög grad till ökad gemenskap för boende, en stark lokal förankring och att aktörer från olika sektorer förs samman i genomförandet. Från tidigare utvärderingar vet vi att detta är mycket tack vare underifrånperspektivet – att det är lokala behov som identifieras och bemöts av lokala aktörer.

4.3 MEDSKICK

I detta avsnitt finns WSP:s medskick till leaderkontoret om vilka lärdomar som kan dras baserat på resultaten, inför det fortsatta arbetet.

Ett första – och kanske viktigaste – medskick är att Leader Lappland bör **behålla och bygga vidare på nuvarande arbetssätt**. Projektägarna är mycket nöjda med kontorets stöttande förhållningssätt under projektgenomförandet och upplever att processerna fungerar väl. Vår bild är att utvärderingens resultat inte pekar på något behov av att göra någon genomgripande förändring av hur arbetet organiseras och genomförs. Därför rekommenderar vi att i stort behålla den nuvarande arbetsmodellen och endast arbeta med mindre förändringar för att ytterligare vässa arbetssättet.

Den största utmaningen för projektägarna förefaller vara i kontakten med Jordbruksverket. I den mån det går ser vi därför att Leader Lappland ska (fortsätta) **stötta projektägarna i kontakten mot nationell nivå**. Det bedrivs – och kan enligt WSP fortsätta bedrivas påverkansarbete mot nationell nivå, med syftet att minska många av de utmaningar som upplevs finns i genomförandet av Leader.

Förslagsvis kan detta göras i samverkan med andra leaderområden, eventuellt genom nätverket Lokal utveckling Sverige (LUS).

Vi ser även att flera av resultaten från enkätundersökningen – liksom resultaten från WSP:s tidigare uppdrag om Leader – indikerar att Leader bidrar till ett starkare lokalt socialt kapital (t.ex. stärkt sammanhållning, ökad kunskap/förståelse för varandra och "det offentliga", samt en ökad involvering i utvecklingsinitiativ). Detta kan motiveras skapa en mer robust och resilient landsbygd – något som ligger väl i linje med målsättningarna för den regionala utvecklingspolitiken idag. Det bedöms vara centralt för allt från hållbar utveckling till krisberedskap. Leader Lappland kan därför arbeta för att ännu **tydligare visa på hur Leader stärker det lokala sociala kapitalet och bidrar till samhällsutvecklingen**. På så vis kan Leader bli en ännu mer självklar del i det kommunala och regionala utvecklingsarbetet, vilket bl.a. kan bidra till att underlätta finansieringen.

VI ÄR WSP

WSP är en av världens ledande rådgivare och konsultbolag inom samhällsutveckling. Med cirka 66 000 medarbetare i över 40 länder samlar vi experter inom analys och teknik, för att framtidssäkra världen.

Tillsammans med våra kunder tar vi fram innovativa lösningar för en mänsklig, trygg och välfungerande morgondag. Så tar vi ansvar för framtiden.

wsp.com

