

Österbybruk 2016-03-07

ÖSTHAMMARS KOMMUN
KOMMUNKANSLIET

2016 -03- 09

Dnr

Till:

Kommunstyrelsen

Östhammars kommun

Fortsatt arbete med landsbygdsutveckling inom Upplandsbygd

Föreningen Leader Upplandsbygd (organisationsnummer 802441-0964) har slutfört sitt uppdrag och slutredovisat sin verksamhet till Länsstyrelsen i Uppsala län och Jordbruksverket. Arkiven lämnas inom kort till Länsstyrelsen Uppsala län respektive Folkhälsovetenskapen i Uppsala.

Bokslutsarbetet gällande verksamhetsåret 2015 är slutfört. Då föreningen inte uppfyllde kraven för förlängt räkenskapsår tas ett avslutande bokslut fram för 2016. Styrelsen (LAG) planerar därför hålla en extra stämma före sommaren då allt arbete är helt avslutat vid vilken föreningen kommer att upplösas enligt stadgarna.

Styrelsen har indikationer på att föreningen kommer att ha ett överskott. I de diskussioner som förts har styrelsen kommit till ställningstagandet att dessa medel bör användas för fortsatt utveckling av landsbygden i Upplandsbygd.

Den 15:e april 2015 bildades en ny förening, Upplandsbygd Lokalt Ledd Utveckling, för att driva landsbygdsutveckling under EUs innevarande budgetperiod. Den har fått klartecken från Jordbruksverket att påbörja sitt arbete. Strategin är godkänd och finns att läsa på föreningens hemsida¹. Föreningen har rekryterat sin verksamhetsledare och intervjuar inom kort kandidater som vill arbeta som administratör på kansliet.

Styrelsen för Leader Upplandsbygd har den 18 februari beslutat att överskjutande medel ska överlåtas till Upplandsbygd LLU för att användas till utvecklingscheckar i Leader Upplandsbygds verksamhetsområde. Detta ger den nya föreningen möjlighet att börja dela ut medel enligt det gamla regelverket tämligen direkt. Beviljandet av projektstöd enligt det nya systemet dröjer eftersom de administrativa systemen för den nya perioden ännu inte är fullständigt konstruerade.

Leader Upplandsbygds sjuåriga uppdrag att fördela projektstöd till landsbygdsutveckling 2007-2014 har utvärderats i en slutrapport som bifogas detta brev. Föreningen kan blicka tillbaka på mer än 200 genomförda leaderprojekt. Leader Upplandsbygds projektstöd har resulterat i mer än 450 nya nätverk och mötesplatser, 47 nya företag, 187 nya produkter och har haft nästan 7000 deltagare. Dessa deltagare har lagt ned mer än 156 000 ideellt arbetade timmar i olika former av leaderprojekt i Upplandsbygd.

Till sist vill vi påminna om att vi har skickat en kallelse till er när det gäller föreningsstämma i Gimo den 6 april 2016. Varmt välkomna att delta!

Med vänlig hälsning


Cecilia Carlqvist, ordförande för Leader Upplandsbygd

¹ <http://www.upplandsbygd.se/om-upplandsbygd-lokalt-ledd-utveckling/>



Upplandsbygd 
 Leader 

Slutrapport inom
Driftskostnadsåtgärden
Programperiod 2007-2014
LUB-2008-001 & J-2009-1510





Innehållsförteckning

Inledning

1. Leadermetoden

2. Leader Upplandsbygd

3. Finansiering

4. Projektnesultat

5. Kvalitativ utvärdering av LAG:s arbete

5.1 Utförandet av utvärderingen

5.2 LAG och dess uppgift

5.3 LAG:s arbete för att aktivt och strategiskt nå målen i strategin

5.4 Nytänkande

5.5 Har LAG samordnat det lokala utvecklingsarbetet?

5.6 Underifrånperspektivet och lokal förankring

5.7 LAG:s sammansättning och trepartnerskap

5.8 Hur har LAG arbetat för att ha en tydlig och ändamålsenlig organisation?

6. Sammanfattning av LAG:s intervjuer om externa projekt inom Upplandsbygd

6.1 Inledning

6.2 Hur gick det sedan för projekten

6.3 Mittfältare

6.4 Beredningsgruppen

6.5 LAG

6.6 Kansliet

6.7 Tankar att dela med sig till nästa period

7. Kvalitativ utvärdering av LAG:s checkprojekt

8. Avslutande kommentar

Bilagor:

Bilaga 1. Leader Upplandsbygds projekt inom Landsbygdsprogrammet 2007-2014

Bilaga 2a. Slutrapport Affärsutvecklingscheckar

Bilaga 2b. Sammanställning Affärsutvecklingscheckar

Bilaga 3a. Slutrapport Bygdecheckar

Bilaga 3b. Sammanställning Bygdecheckar

Bilaga 4a. Slutrapport Natur & miljöcheckar

Bilaga 4b. Sammanställning Natur & miljöcheckar

Bilaga 5a. Slutrapport Sixten

Bilaga 5b. Utvärdering Sixten

Bilaga 6. Slutrapport Internationella kontakter - förstudie

Bilaga 7. Slutrapport Kreativa Näringar med turism & måltid

Bilaga 8a. Slutrapport LINN - lokalekonomi i nya nätverk

Bilaga 8b. Lokalekonomisk analys Husby-Långhundra

Bilaga 8c. Lokalekonomisk analys Sigtunahalvön

Bilaga 8d. Lokalekonomisk analys Storvreta

Bilaga 8e. Lokalekonomisk analys Tobo

Bilaga 9. Slutrapport Mathantverk Uppland

Bilaga 10. Slutrapport Moray & Upplandsbygd - RUCOP

Bilaga 11a. Slutrapport RUDEC

Bilaga 11b. Rapport Stadsnära landsbygd - Rural Urban Development and Cooperation

**Bilaga 12a. Sammanställning över Knivsta kommuns finansiella insats och utväxling i
Leader Upplandsbygds projekt perioden 2007-2014**

**Bilaga 12b. Sammanställning över Sigtuna kommuns finansiella insats och utväxling i
Leader Upplandsbygds projekt perioden 2007-2014**

**Bilaga 12c. Sammanställning över Tierp kommuns finansiella insats och utväxling i Leader
Upplandsbygds projekt perioden 2007-2014**



**Bilaga 12d. Sammanställning över Uppsala kommuns finansiella insats och utväxling i
Leader Upplandsbygds projekt perioden 2007-2014**

**Bilaga 12e. Sammanställning över Östhammar kommuns finansiella insats och utväxling i
Leader Upplandsbygds projekt perioden 2007-2014**

Bilaga 13. Uppföljning av indikatorer för Leader Upplandsbygd per 121107

Bilaga 14. Halvtidsutvärdering Leader Upplandsbygd (sv.)

Bilaga 15. Halvtidsutvärdering Leader Upplandsbygd (eng.)

Bilaga 16. Leader Upplandsbygds stadgar (version 2011)

Bilaga 17. Leader Upplandsbygds LAG-ledamöter 2015

Bilaga 18. Leader Upplandsbygds Medlemsförteckning 2015

Bilaga 19. Leader Upplandsbygds strategi (kort version)

Bilaga 20. Styrning och ledning av Leader Upplandsbygd (version 131014)



Inledning

Leader Upplandsbygd är en satsning på lokal utveckling genom Landsbygdsprogrammet. Ramarna för arbetet sätts av EU/Jordbruksverket och Leader Upplandsbygd verkar inom dessa. Den arbetsmetod som används kallas för Leader, vilket är en fransk förkortning som kan översättas till "samverkande åtgärder för att stärka landsbygdens ekonomi". Leader Upplandsbygd är en ideell förening vars styrelse kallas för LAG. LAG har ett kansli med personal, placerat i Österbybruk, till sitt förfogande.

Denna rapport beskriver hela Leader Upplandsbygds dvs. både LAG:s och kansliets arbete med att etablera Leadermetoden och fördela Leaderstöd under programperioden 2007-2014. Rapporten har stegvis arbetats fram av Leader Upplandsbygds LAG och kansli med start sommaren 2014 då en utvärderingsgrupp tillsattes. Utvärderingsgruppens uppgift var att göra en kvalitativ utvärdering av LAG:s strategiska arbete med att nå målen i strategin samt utvärdera hur stödmottagarna uppfattat LAG:s arbete och funktion. Den kvalitativa utvärderingen har utförts genom enkäter och intervjuer. Därutöver har samtliga stödmottagares slutrapporter granskats kvantitativt. De mätbara indikatorer som där har funnits har sammanställts i tabeller, dels som en uppföljning till den sammanställning som gjordes i november 2012, dels som en total sammanställning över samtliga genomförda Leaderprojekt inom Upplandsbygd under perioden. LAG-ledamöter och kanslipersonal har arbetat fram texter till slutrapporten som sedan gemensamt bearbetats, dels genom mailkontakter, dels genom LAG-möten. Slutrapporten antogs i sin helhet av LAG Leader Upplandsbygd den 3:e september 2015.



1. Leadermetoden

Leadermetoden är en metod för att skapa lokal utveckling med ett tydligt underifrånperspektiv. Metoden har funnits inom EU sedan början av 1990-talet. Den går ut på att boende i ett geografiskt avgränsat område samlas och arbetar fram en strategi för hur de vill jobba med att utveckla landsbygden i området. Efter att utvecklingsstrategin har godkänts bildas en ideell förening vars styrelse kallas för LAG (Local Action Group). Det är LAG som beviljar stöd till lokala projekt vilka syftar till att uppfylla målen i strategin.

Leadermetoden bygger på följande grundpelare:

Trepartnerskap - bygger på samverkan mellan aktörer från offentlig, privat och ideell sektor i hela Leaderverksamheten. Projekt med aktörer från alla tre sektorerna uppmuntras genom att en bred förankring hos de utövande aktörerna efterfrågas i ansökningsprocessen. Även LAG är sammansatt, på både lokal och regional nivå, av offentliga aktörer (främst kommunerna), ideella aktörer (lokala eller regionala föreningar) och privata aktörer (lokala företagare). Genom sin sammansättning tillför styrelsen lokal kunskap till organisationen. Styrelsen beslutar genom konsensusbeslut om fördelning av projektmedel.

Underifrånperspektiv - de som bor och verkar på orten ska vara med och påverka utvecklingen. De ser oftast bäst vilka behov som finns och de ska göra arbetet, medan Leader kan tillhandahålla verktygen.

Lokal förankring - ett Leaderprojekt ska vara lokalt förankrat hos så många parter som möjligt och ge en bred positiv inverkan på den lokala ekonomin.

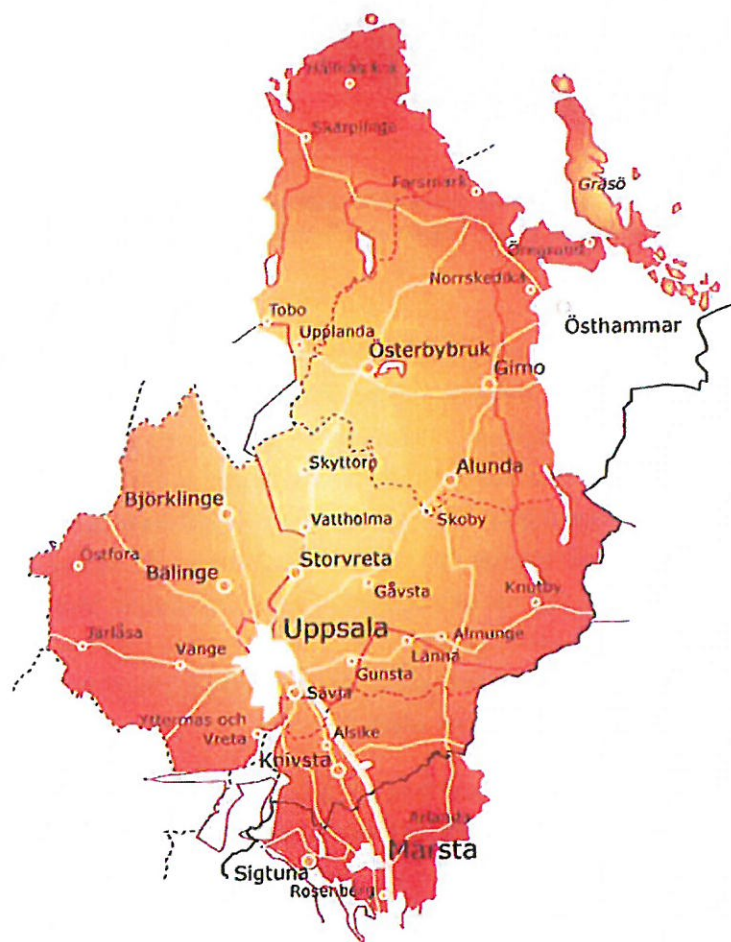
Nätverkande - Leaderprojekt måste bestå av flera parter som samverkar och jobbar mot gemensamma mål. Många ska få nytta av projektet. Projekt med aktörer från alla tre sektorerna uppmuntras. Stöd delas inte ut för att gynna ett enskilt företag eller enskild förening.

Långsiktighet - Leadermetoden är till för att skapa långsiktig utveckling med hjälp av lokala aktörer. Verksamheten ska vara hållbar på det ekonomiska, sociala och ekologiska planet. Leaderarbetet tar tid.

Överförbarhet - en central del i Leaderarbetet är att dela med sig av kunskaper och erfarenheter. De som får projektstöd ska redovisa hur arbetet går och vilka resultat man uppnått.

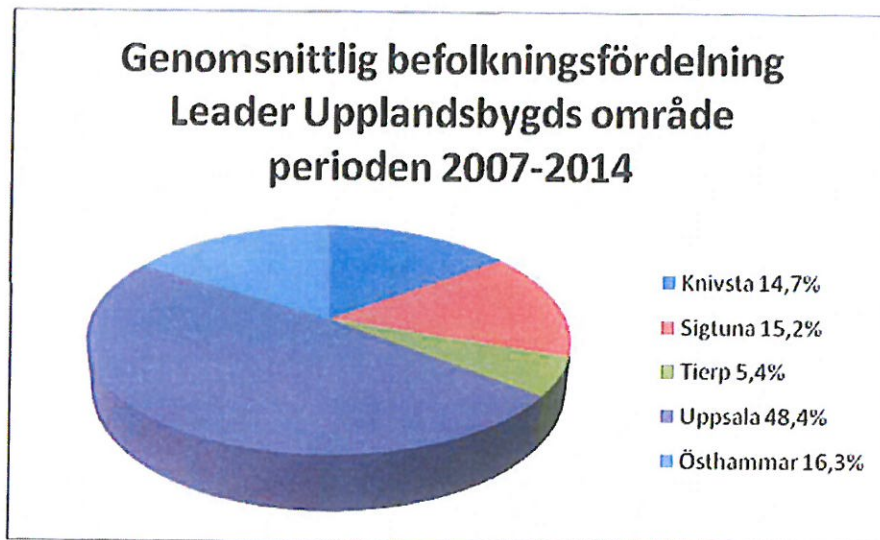
2. Leader Upplandsbygd

Det geografiska området Leader Upplandsbygd har bestått av hela eller delar av fem kommuner inom Uppsala och Stockholms län; Uppsala kommun (exklusive Uppsala stad), Knivsta kommun, Sigtuna kommun (exklusive Märsta tätort), Tierps kommun (endast Hållnäs-Österlövsta församling och Tegelsmora församling) Östhammars kommun (exklusive Östhammars tätort, Harg och delar av Börstils område).



Figur 1. Karta över Leader Upplandsbygd. Tätorterna Uppsala och Märsta ingår inte i området. Angränsade områden är i norr Leader Nedre Dalälven, i öster Leader UROSS, samt i väster Leader Norra Mälärstranden.

Leader Upplandsbygd har under programperioden 2007-2014 haft ca 100 000 invånare, vilket är det maximala antal invånare ett Leaderområde får ha i Sverige. Invånarantalet i området har under programperioden ökat med ca åtta procent.



Figur 2. Visar genomsnittlig befolkningsfördelning mellan de fem ingående kommunernas invånare i Leader Upplandsbygds område dvs. invånare i tätorterna Uppsala och Märsta ingår ej.

Programperioden 2007-2014 var första gången Leadermetoden användes inom Leader Upplandsbygds område. Processen att bilda Leaderområdet tog tid och först 2008 bildades den ideella föreningen Leader Upplandsbygd. Bildandet föregicks av att verka inom området i olika omgångar kallat samman viktiga intressentgrupper: inom lokalt näringsliv, lantbrukarorganisationer, bygdeföreningar, idrottsföreningar, kulturföreningar, ungdomsföreningar, bildningsorganisationer och miljöorganisationer. Dessa grupper tillsammans skrev och antog en strategi för den kommande verksamheten. Strategin godkändes av Länsstyrelsen i Uppsala län i juli 2008. Leader Upplandsbygds styrelse har under perioden bestått av 18 ledamöter som representerar offentlig, privat och ideell sektor från samtliga fem kommuner och den regionala nivån.¹

Våren 2008 anställdes en verksamhetsledare och ett kansli byggdes upp i Österbybruk i norra Uppland. Till en början låg fokus på att få en fungerande hemsida, utforma förståeliga ansökningshandlingar och hanterliga beslutskriterier samt sprida information om verksamheten för att få in projektansökningar. Personalstyrkan utökades successivt med en ekonom och en administratör samt projektledare allteftersom verksamheten växte och bl.a. de LAG-ägda projekten blev fler. Under den mest projektintensiva perioden hade Upplandsbygd åtta anställda samt två inhyrda konsulter. Ekonomifunktionen har visat sig vara en krävande uppgift och har tidvis inte fungerat, men har de sista tre åren köpts in med tillfredsställande resultat.

¹ På www.upplandsbygd.se finns mer information om Leader Upplandsbygds organisation. Se bilaga 19 för Leader Upplandsbygds strategi i kort version.

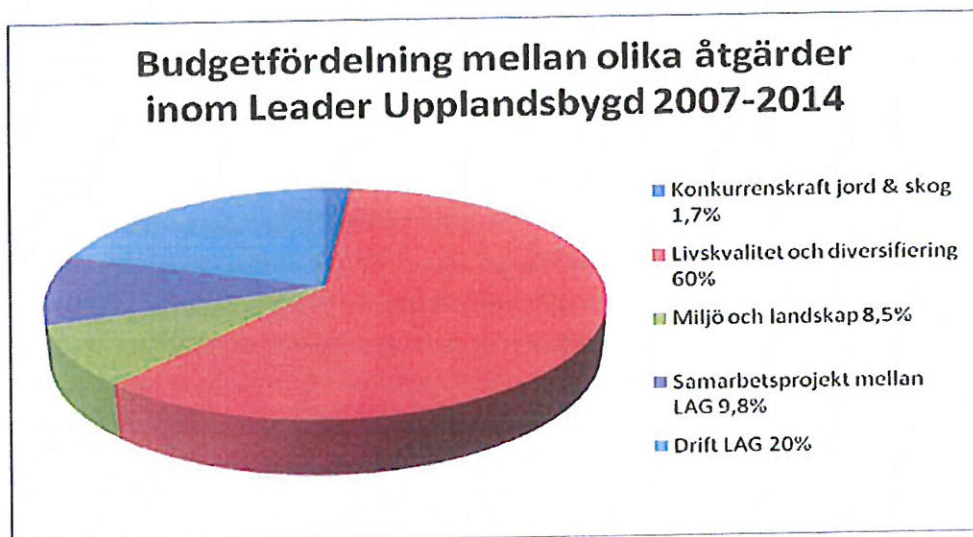
Leader Upplandsbygd har haft goda kontakter med Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU) under programperioden. Verksamhetsledaren och projektledaren för ungdomsprojektet Sixten har vid flera tillfällen föreläst för SLU-studenter om landsbygdsutveckling och Upplandsbygds verksamhet. SLU-studenter har även gjort studiebesök på kansliet. Flera studenter har gjort praktik samt sommarjobbat på Leader Upplandsbygd och då arbetat främst med dokumentation och utvärdering.

För att visa uppskattning över den verksamhet som drivits inom projekten har Leader Upplandsbygd årligen utsett "Årets Leaderprojekt inom Upplandsbygd". Detta har inneburit att projekten också nominerats till den nationella tävlingen om att bli "Årets Leader", som arrangeras av Landsbygdsnätverket, och då fått möjlighet att vinna ära, pengar och en Ullbagge-skulptur.

3. Finansiering

De projektstöd som LAG har beslutat om under sjuårsperioden kommer från EU:s landsbygdsfond (40 %), svenska staten (30 %) och de fem kommuner (30 %) som ingår i området. Under perioden har Leader Upplandsbygds totala budget varit drygt 52 miljoner kr. Ca 90 procent av medlen har upparbetats. Medlen har även täckt kostnaderna för driften av det egna kansliet. Även andra aktörer såsom företag, föreningar, stiftelser, regionala aktörer har bidragit med finansiering och ett mycket stort antal timmar ideellt arbete.

Leaderstödet har fördelats på de fem olika åtgärderna Konkurrenskraft jord och skog, Livskvalitet och diversifiering, Miljö och landskap, Samarbetesprojekt mellan LAG samt Driften av LAG. Fördelning av budgetmedlen mellan de olika åtgärderna redovisas i figur 3.



Figur 3. Procentuell fördelning av Leader Upplandsbygds totalbudget å 52,6 miljoner mellan åtgärderna Konkurrenskraft jord och skog, Livskvalitet och diversifiering, Miljö och landskap, Samarbetesprojekt mellan LAG samt Drift av LAG.

4. Projektresultat

Då Leadermetoden och dess möjligheter till finansiering för lokala utvecklingsprojekt var tämligen okänt när Leader Upplandsbygd startade sin verksamhet 2008 fick kansliet och LAG lägga mycket kraft på att etablera och informera om stödet i uppstartsfasen. Bland annat genom aktivt deltagande i sociala medier, hög närvaro på olika möten och annonsering i traditionell media. LAG och de tidigare nämnde intressent-grupperna var viktiga ambassadörer för att sprida information om stödformen i sina respektive nätverk.

Tabell 1 visar antalet inkomna och beviljade ansökningar, dock ej genomförda projekt, för Leader Upplandsbygd för åren 2008-2013. Den visar att det tog något år innan ansökningsfrekvensen tog fart och därefter ytterligare ett år innan LAG började bevilja projekt i större omfattning.

Översikt inkomna projektansökningar per år för 2008-2013 för Leader Upplandsbygd				
År	Registrerade	Beviljade	Beviljade Externa	Beviljade Interna
2008	6	5	1	4
2009	36	5	4	1
2010	47	20	19	1
2011	29	12	10	2
2012	39	10	8	2
2013	13	5	5	0
Totalt	170	57	47	10

Tabell 1. Tabell för antal inkomna och beviljade ansökningar, dock ej genomförda projekt, för Leader Upplandsbygd för åren 2008-2013. Se bilagor 1 till 5 för samtliga Leader Upplandsbygds genomförda projekt.

Mätbara resultat från periodens 53 genomförda projekt har sammanställts i tabell 3 och 4. Fyra av de 57 projekt som beviljats stöd har inte genomförts. Stödmottagarna till dessa projekt har själva dragit tillbaka sina ansökningar pga. ändrade förutsättningar, oftast i form av minskade resurser. Det är viktigt att notera att Jordbruksverkets anvisningar för utformning av slutrapporterna har ändrats under perioden. Detta har medfört att alla projekt inte har besvarat samma frågeställningar. I de flesta fall - men inte alltid - har det gått att inhämta information om indikatorernas värden i slutrapporterna varför totalsiffrorna måste anges med "omkring" eller "ca". Samtliga genomförda projekt, inklusive beviljade summor, finns listade i bilaga 1.² Leader Upplandsbygd har förändrat de finansiella ramarna

² Samtliga genomförda projekts slutrapporter finns att läsa på www.upplandsbygd.se

för att driva lokala projekt under perioden. De första två åren var beviljat maxbelopp för ett lokalt projekt 450 000 kr. 2010 utökades denna summa till 600 000 kr för att möjliggöra större projekt. För regionala projekt har det inte funnits något maxbelopp. Här bör påpekas att projektens totala budget ofta var större än beviljat maxbelopp men att medel då kom från andra finansiärer än Upplandsbygd, till exempel Upplandsstiftelsen och kommuner. Maximal tidsperiod har varit tre år med möjlighet till förlängning.

För att stimulera det lokala utvecklingsarbetet och öka måluppfyllelsen i strategin har LAG Leader Upplandsbygd initierat och drivit flera egna projekt varav fyra så kallade paraply/microstöd/checkprojekt: - Affärsutvecklingscheckar, Ungdomsprojektet Sixten, Bygdecheckar samt Natur- & miljöcheckar. En "check" hos Leader Upplandsbygd kan likställas med ett mini-Leaderprojekt, men med en förenklad handläggning. Beslut om de enskilda checkarna togs av verksamhetsledaren. Därigenom skapades möjligheter till en snabb process för checkhanteringen. De fyra checkprojekten inrymmer i sig totalt 167 projekt och erhöll tillsammans 28,5% av beviljade medel av budgeten. Leader Upplandsbygd har utökat de finansiella ramarna för att driva checkprojekt under perioden för att möjliggöra större projekt. Till en början var maxbeloppet 15 000 kr men höjdes snart till 20 000 kr. Senare höjdes summan ytterligare till 50 000 kr. Resultaten för indikatorerna för samtliga checkprojekt har angetts under respektive moderprojekt i tabell 3.³

Översikt inkomna checkprojektansökningar per år för Leader Upplandsbygd								
År	Registrerade Affärs	Beviljade Affärs	Registrerade Bygde	Beviljade Bygde	Registrerade Natur & Miljö	Beviljade Natur & Miljö	Registrerade Sixten	Beviljade Sixten
2010	7	7	9	9			12	10
2011	8	7	11	8			12	11
2012	13	10	18	15	10	7	9	8
2013	21	15	18	9	19	13	11	9
2014	4	3	39	27	11	7	8	7
Totalt	53	42	95	68	40	27	52	45

Tabell 2. Tabell för antal inkomna och beviljadecheck ansökningar, dock ej genomförda checkprojekt, för Leader Upplandsbygd för åren 2010-2014. Se bilagorna 2 till 5 för samtliga Leader Upplandsbygds genomförda checkprojekt.

En av Leaderarbetets främsta uppgifter är att stimulera den ekonomiska utvecklingen på landsbygden. Det är därför särskilt intressant att se vad som har åstadkommit ifråga om företagande, nya och bevarade arbetstillfällen. Ca 43 procent av de 53 projekten har bidragit till fler arbetstillfällen i området. Den mest framgångsrika satsningen har varit den på lokal matproduktion. De fyra regionala projekten Bondens Mat i Uppland, Matturism i Uppland,

³ För mer utförlig information om Leader Upplandsbygds checkprojekt hänvisas till bilagor 2 till 5.

Mathantverk i Uppland och Måltidsturism & måltidsföretagande i Uppland har skapat 70 % (33 st.) av de nya företagen, 47,6% (76 st.) av de nya arbetstillfällena och 48 % (75 st.) av de bevarade arbetstillfällena. Projekten har beviljats totalt 3 375 000 kr motsvarande 6,3 % av budgetmedlen.

För att stimulera specifikt den ekonomiska utvecklingen inom området initierade Leader Upplandsbygd under hösten 2010 ett projekt med lokal kapitalförsörjning. De lokala aktörerna gavs möjlighet att öka sina kunskaper och nätverka nationellt, vilket resulterade i lyckade exempel på lokalekonomiska lösningar. Närmare analyser gjordes i fem pilotbygder inom Leader Upplandsbygd. Projektet godkändes våren 2011 och fick namnet LINN - Lokalekonomi i nya nätverk. Projektet resulterade i att fyra av pilotbygderna - Husby-Långhundra, Sigtunahalvön, Tobo och Ärentunabygden - genomförde lokalekonomiska analyser, kallade LEA.⁴ Värt att notera är att dessa pilotbygder även blev mycket aktiva i att driva checkprojekt.



En annan viktig uppgift inom Leaderarbetet är att öka nätverkandet och samarbetet på landsbygden. På dessa punkter står checkprojekten för 63 % (291 st.). Checkprojekten har även den största andelen deltagare, 63 % (4396 st.). Checkprojekten får därmed anses som en synnerligen viktig faktor i arbetet med att sprida Leadermetoden och skapa samarbeten. Enbart genom ungdomsprojektet Sixten har 1225 ungdomar varit delaktiga i olika utvecklingsprojekt inom Upplandsbygd.

Förstudier har varit ett återkommande motiv till att söka Leaderstöd. LAG Leader Upplandsbygd har beviljat stöd till tio förstudier. Tre av förstudierna har vidareutvecklats och förverkligat idéerna eller visionerna i förstudien. I sex av fallen vilar verksamheten i avvaktan på lämpliga finansiärer eller helt enkelt ett nytt Landsbygdsprogram. I en av förstudierna visade det sig att det inte ens gick att fullfölja förstudien till det tänkta projektet på grund av bristande intresse och engagemang från ett stort antal berörda invånare.

⁴ För mer om information om LINN och LEA hänvisas till www.upplandsbygd.se/linn---lokelekonomi-i-nya-natverk/

Sammanställning av indikatorer för samtliga genomförda 53 stora Leader Upplandsbygds projekt perioden 2007-2014, baserat på projektens slutrapporter.



Mätbara resultat			Resultat direkt efter projekt
Antal nya företag			47
Antal nya produkter			187
Antal nya tjänster			78
Antal nya tekniker			29
Antal nya nätverk och mötesplatser			458
Antal bevarade arbetstillfällen	Män	Yngre än 25 år	1
		Äldre än 25 år	48
	Kvinnor	Yngre än 25 år	1
		Äldre än 25 år	106
Antal nya arbetstillfällen	Män	Yngre än 25 år	20
		Äldre än 25 år	45,2
	Kvinnor	Yngre än 25 år	27,2
		Äldre än 25 år	67,2
Antal deltagare i utbildningar	Män	Yngre än 25 år	641
		Äldre än 25 år	1081
	Kvinnor	Yngre än 25 år	793
		Äldre än 25 år	1557
Totalt antal nya övernattningar per år			2464
Antal nya övernattningar för besökare från andra kommuner eller länder per år			2125
Totalt antal nya dagsbesökare per år.			8205
Antal nya dagsbesökare från andra kommuner eller länder per år.			2935
Antal aktiva deltagare			6994
Antal nya kulturevenemang			242
Antal nya mötesplatser			145
Antal aktiviteter			1593
Aktivt arbete med natur & miljö			38
Antal projekt som har gynnat/arbetat för någon av följande prioriteringar;			
Funktionshindrade			20
Hållbar utveckling			46
Integration			29
Kompetenshöjning			45
Jämställdhet			29
Kvinnor			22
Miljö			40
Ungdomar			34

Tabell 3. Visar total sammanställning av indikatorer för Leader Upplandsbygds samtliga genomförda 53 stora projekt. Sammanställningen har baserats på projektens slutrapporter.



Formulär för uppföljning av indikatorer per 2014-12-31

Leader Upplandsbygds strategi innehåller inte kvantifierade eller uttalade mål och indikatorer. Verksamhetsledaren och ordföranden tog därför fram de områden som strategin lyfter fram tydligast och följde upp dessa november 2012. Sommaren 2015 sammanställdes utfallet av de undersökta indikatorerna från 2012 på uppmaning av Jordbruksverket. Leader Upplandsbygd har beviljat stöd till 53 fullskaliga projekt varav 4 är s.k. paraplyprojekt/checkar. I denna uppföljning har alla ingående paraplyprojekt redovisats under respektive moderprojekt.

Proritering i strategin	Strategispecifika indikatorer		Utfall 2007-2014
	Indikator	Definition av indikatorn	
Bidra till fler arbetstillfällen		Projekt som har lett till fler arbetstillfällen	43,40%
Nya företag eller företagsliknande former		Projekt som har lett till fler företag/liknande verksamhet	24,50%
Engagera unga i samhällsutvecklingen		Projekt som har lett till ökat samhällsengagemang hos 13-25-åringar	47,20%
Ökad integration i Upplandsbygd		Projekt som har lett ökad integration av utomnordiska personer	54,70%
Antal personer aktivt engagerade i Leader-projekt	<20	Personer som varit aktiva i snitt per projekt	37,70%
	20-50	Personer som varit aktiva i snitt per projekt	22,60%
	50-100	Personer som varit aktiva i snitt per projekt	20,80%
	>100	Personer som varit aktiva i snitt per projekt	18,90%
Nya kulturevenemang		Projekt som skapat nya kulturevenemang	47,20%
Aktivt arbete med natur & miljö		Projekt som aktivt arbetat med natur och miljö	71,70%

Tabell 4. Uppföljning av de viktigaste indikatorerna i Leader Upplandsbygds strategi per 2014-12-31. Se bilaga 13 för jämförelse med uppföljningen som gjordes november 2012.

5. Kvalitativ utvärdering av LAG:s arbete

5.1 Utförandet av utvärderingen

Utvärderingen skulle genomföras i enkätform med åtta ledamöter i LAG. Ledamöterna skulle vara en blandning av de 48 ledamöter som suttit med i LAG under olika tidsperioder (programstart, löpande program, samt avslut). Tyvärr gick det inte att få ihop tillräckligt många ledamöter till enkäten enligt denna princip, främst p.g.a. tidsbrist. Slutligen kom deltagande ledamöter vilka besvarat enkäten att bestå av totalt sju personer som täckte hela programperioden. Frågeformuläret hämtades från Jordbruksverkets bilaga "Anvisningar för LAG:s slutrapport inom driftskostnadsåtgärden". Enkätsvaren har sammanställts per fråga i denna rapport.

5.2 LAG och dess uppgift

LAG ska hålla sig informerad, vara väl insatt i verksamheten, vara påläst inför mötena och gärna ge respons på verksamheten så att ett kreativt arbete utvecklas.

Varje ledamot i LAG förväntas informera om Leader i den egna organisationen och sprida kunskap om Leader Upplandsbygds verksamhet. En ledamot ska vara beredd utföra uppdrag för styrelsens räkning

LAG ansvarar för:

- Verka för att Leaderstrategins mål uppfylls.
- Bedöma och besluta om projektansökningar och bevilja Leadermedel.
- Årligen fastställa budgeten för kommande verksamhetsår. Ansvara för att budget hålls samt genomföra budgetuppföljningar löpande, minst två per år.
- Sätta upp övergripande mål och inriktning för verksamheten.
- Vid behov tillsätta olika arbetsgrupper som arbetar för att nå målen i Leaderstrategin. Om vissa insatsområden i strategin inte framskrider tillfredsställande kan LAG initiera egna, så kallade LAG-ägda, projekt för att åtgärda detta.
- Informera om Leader i den egna organisationen samt verka för att sprida kunskap om Leader Upplandsbygds verksamhet.
- Organisationen inklusive kansli och anställda.
- Vid behov avbryta pågående projekt som inte följer projektplan och budget.
- Vid behov delegera ansvar till lokala aktörer, beslutsfattare eller tjänstemän.
- Kontinuerlig uppföljning och utvärdering gentemot myndigheter (såsom halvtidsutvärderingen).
- Bevilja medlemskap i föreningen Upplandsbygd.

LAG:s styrka ligger i närheten till dem som har idéer och driver olika typer av projekt. I de fall en LAG-ledamot är jävig, får den dock inte delta i beslutet. Om en LAG-ledamot är

intresserad av att ta ett större uppdrag för LAG, till exempel som projektledare i ett LAG-ägt projekt, så är detta möjligt. Dock ska tjänsten utlysas och LAG-ledamoten ansöka om tjänsten på samma villkor som andra intressenter. Lönenivån för ett sådant uppdrag sätts individuellt och förhandlas av verksamhetsledaren. Ordförande och vice ordförande i LAG får inte vara involverade i drivandet av projekt.

LAG-ledamöter får inte sitta i LAG under tid då man själv eller en närstående (make, maka, sammanboende eller barn) har del av sin privata inkomst från projekt som beviljats av Leader Upplandsbygd, om ersättningen överstiger ett basbelopp. Personer anställda av eller inhyrda som konsulter av Leader Upplandsbygd får inte sitta i LAG.

Bestämmelserna för deltagande och ersättning för LAG-ledamöterna har mot bakgrund av vunna erfarenheter skärpts under programperioden.

Totalt har 48 personer suttit som LAG-ledamöter under perioden 2008-2014 varav 25 har varit män och 23 kvinnor. Man kan beskriva detta som att en dryg fjärdedel av ledamöterna har skiftat varje år. Ordförande och vice ordförande har utgjort en stabiliserande faktor i LAG:s sammansättning då dessa poster skiftat endast en gång under programperioden. Procentuell fördelning av manliga och kvinnliga ledamöter genom åren redovisas i tabell 5.

LAG Leader Upplandsbygds sammansättning 2008-2014						
	Kvinnor		Män		Ungdomar 18-25	Utom- nordiskt ursprung
År	Antal	Andel %	Antal	Andel %	Antal	Antal
2008	8	44 %	10	56 %	1	1
2009	8	44 %	10	56 %	1	1
2010	10	56 %	8	44 %	1	2
2011	9	50 %	9	50 %	2	2
2012	9	50 %	9	50 %	2	2
2013	10	56 %	8	44 %	2	2
2014	11	61 %	7	39 %	2	1

Tabell 5. Tabellen visar LAG Leader Upplandsbygds fördelning av män, kvinnor samt antal ungdomar och personer med utomnordiskt ursprung perioden 2008-2014. Övriga krav som ska uppfyllas är att styrelsen ska ha geografisk spridning över området samt vara fördelad med 1/3 var från offentlig, privat och ideell sektor. Se bilaga 16 för mer information om kraven för LAG:s sammansättning.

5.3 LAG:s arbete för att aktivt och strategiskt nå målen i strategin

5.3.1 Hur har LAG arbetat aktivt och strategiskt för att nå målen i strategin?

Genom att hålla strategin aktuell och ställa oss frågan – stämmer detta projekt med vår strategi, följer det här vår strategi samt att följa upp målen vid bokslut. De enskilda LAG-ledamöterna har använt strategin i sin egen bedömning och beslutsprocess av projektansökningarna och därmed tagit ansvar för att strategins mål uppfylls. På LAG-möten har själva projektansökningarna styrt diskussionen, inte primärt deras koppling till strategin.

Under den tidiga fasen upplevdes processen som trevande och man sökte formerna för arbetet, t.ex. fick man jobba hårt med frågan om konsensusbeslut. Få visste hur en sådan beslutsprocess går till i praktiken. Detta betydde delvis att färre projekt än vad som kanske varit önskvärt fick se dagens ljus, något som tyvärr kan ha bidragit till att vissa projektägare inte kom tillbaka med en ny ansökan.

LAG har genomfört ett antal workshops med fokus på hur strategin ska uppnås och vilka fokusområden som man ska ha. Ett år valde LAG att fokusera på turismfrågor. Det genomfördes även en Open Eye i december 2009, detta för att få ett mer genomarbetat förfarande vid bedömning av ansökningar.⁵ Open Eye tog fram bedömningskriterier till hjälp för urval av projekt.

Det är också viktigt att ta upp att även kansliet har arbetat med målen.

5.3.2 Hur har LAG prioriterat och fokuserat för att nå största möjliga måluppfyllelse?

Arbetssättet förändrades över tiden. I början, innan några projekt startats byggde mycket på den erfarenhet som verksamhetsledaren hade med sig från tidigare Leaderperiod. När projekten kommit igång förändrades arbetssättet och blev mer fokuserat. Gruppens sammansättning förändrades och kommunerna blev mer aktiva. Starten av det LAG-ägda ungdomsprojektet Sixten bidrog till kontinuitet och fokusering.

LAG har beviljat de projekt som man har trott ska bidra till att målen i utvecklingsstrategin nås. LAG har även i början av programperioden provat att genomföra temaår med informationsinsatser, samt utökad kommuninformation i områden med få ansökningar. Arbetet har legat mycket i att ha en aktiv dialog med varandra, väl förberedda möten av både arbetsutskott, beredningsgrupp och kansli, samt med en ordförande som har påmint om strategins mål.

⁵ Open Eye är en arbetsmetod som går ut på att skapa nya möjligheter för landsbygdens näringar genom att utvecklingsbehov belyses utifrån nya vinklar med hjälp av ett innovationsteam som representerar mångfald.

5.3.3 Hur har man tillämpat urvalskriterierna?

Urvalskriterierna har främst tillämpats i de beslut som har tagits för projektansökningarna. Urvalsmetoden har gått från mer fria diskussioner kring ansökningarna till en metod där varje LAG-ledamot skulle bedöma ansökningarna utifrån en lista med urvalskriterier. För att LAG skulle kunna göra en så korrekt bedömning som möjligt av projektansökningarna har det funnits möjlighet att skriftligt ställa frågor till projekten angående anökningarna inför LAG-mötena. Hösten 2010 började LAG arbeta med Beredningsgrupp, där i regel fyra LAG-ledamöter ingick varav en utgjordes av ordförande eller vice ordförande. Beredningsgruppen har träffat projekten för en frågestund och sedan skrivit ett beslutsförslag till kommande LAG-möte.

Efterhand ökade LAG-gruppens erfarenhet vilket tillsammans med förbättrade rutiner bidrog till ökad effektivitet. LAG-ägda projekt ökade måluppfyllelsen. Framförallt nämns checkarna som ett bidrag till bättre tillämpning av urvalskriterierna och en mer direkt uppföljning i tiden.

5.3.4 Har man medvetet prioriterat ner vissa områden?

Leader Upplandsbygds strategi har varit mycket omfattande och med många mål, och därför har det varit svårt att tillgodose alla områden som har täcks in i strategin. Ibland kan områden där det har funnits för lite kunskap inom LAG ha nedprioriterats.

5.4 Nytänkande

5.4.1 Hur har LAG arbetat med att främja nytänkande?

Nytänkandet har skett i många former, nedan följer ett antal exempel:

- Lyssna på och analysera erfarenheter från olika organisationer, projekt och personer som beskriver sina erfarenheter.
- Framtidsspaning och omvärldsbevakning.
- Olika metoder för att främja nytänkandet kring beslutsprocessen av projekten. När en projektansökan inte har passat in helt i ramen har LAG träffat initiativtagarna flera gånger för att utveckla och förtydliga ansökan.
- Satsningen på en modern och fräsch grafisk profil.
- Genom Ungdoms-LAG skapade man förutsättningen för att nå ut till unga grupper som fick möjlighet att driva projekt.

5.4.2 Har LAG stimulerat nya sätt att samarbeta eller främjat nya utvecklingsområden eller branscher?

Etableringen av Upplandsbygd är i sig ett viktigt nytänk. Den samlade inriktningen mot ungdomar, omställning och lokal ekonomi är helt ny i området och därför ett viktigt nytänk.

Nya kontakter har knutits på lokal nivå när projekt har genomförts, vilket är mycket positivt.

Dock har det i vissa utvecklingsområden och branscher varit bristfälligt och orsaken är inte LAG utan villkoren i finansieringen.

5.5 Har LAG samordnat det lokala utvecklingsarbetet?

5.5.1 Hur har LAG samordnat det lokala utvecklingsarbetet?

Åsikterna varierar stort från att LAG inte har genomfört detta till att peka på att man har gett stöd till projekt under resans gång bl.a. genom att trycka på att projektplaner genomförs.

5.5.2 Har Leaderarbetet bidragit till ökad samverkan mellan områdets aktörer?

Ja, genom att olika aktörer har funnit varandra och bildat nätverk. Främst gäller detta projekt som har gemensamma kopplingar till varandra, t.ex. mathantverkare. Det har även skapats samverkan mellan Leader Upplandsbygd och kommuner, Regionförbundet, och regionala organisationer (t.ex. LRF och Länsbygderådet).

5.5.3 Har LAG skapat mötesplatser eller annat som bidragit till ökad samverkan mellan projekt?

Ja, genom olika träffar; projektledarträffar, ämnesspecifika träffar (t.ex. en kurs i arbetsrätt), projektskolor, utbytesprojekt.

5.5.4 Har den lokala identiteten förstärkts under programperioden?

I huvudsak har man svarat Ja på denna fråga, framgångsfaktorer som nämns är bl.a.:

- Självkänslan för den egna hembygden har stärkts.
- LAG har främst checkprojekten att tacka för detta.
- På vissa orter har det funnits projekt som har involverat och engagerat flera olika aktörer.
- En av enkäddeltagarna har svarat nej, men menar att det finns potential för att förstärka den lokala identiteten.

5.6 Underifrånperspektivet och lokal förankring

5.6.1 Hur har LAG skapat delaktighet och medskapande från företag, föreningar, organisationer, kommuner m.fl. i området?

Initialt (före etableringen) åkte LAG ut till ett trettiotal lokala sammanhang för att diskutera inriktning och önskemål. Förhoppningen då var att LAG skulle ha en väldigt aktiv verksamhetsledare som var ute mycket och fångade upp idéer samt promotade Upplandsbygd. Främst har verksamhetsledaren och projektledaren för det LAG-ägda ungdomsprojektet Sixten varit ute och informerat.

Kommungruppen med representanter från varje kommun har varit viktig. Ska man döma av föreningens årsmöten har insatserna varit otillräckliga, där få andra än LAG-ledamöter, valberedning och revisorer deltagit.

En bussresa i Leader Upplandsbygds område genomfördes under en dag med inbjudna representanter från politiken och organisationer. Utöver att informera om Leader Upplandsbygd besöktes även ett flertal projekt för att lyfta fram vad som görs i området.

Representanter från LAG har deltagit på olika informationsträffar, föreläsningar och konferenser för att sprida kunskap och information om Leader Upplandsbygds verksamheter och ansökningsmöjligheter. Detta har t.ex. skett på Landsbygdsforum som är Uppsala kommuns forum för landsbygdsborna.

Andra insatser har varit en väl uppdaterad hemsida, nyhetsbrev samt facebook-sidor för både Leader Upplandsbygd och Sixten.

5.6.2 Hur har LAG och projekten bidragit till samverkan mellan olika aktörer i området?

LAG har direkt lett till att organisationer och personer som inte hade träffats och interagerat har fått ett forum för detta. Då alla tre sektorerna är representerade har nya kontaktytor som inte funnits tidigare etablerats.

De externa projekten har i sina projekt skapat samverkan mellan olika aktörer. Det har även skapats nätverk mellan projekt t.ex. i och med de projektträffar som har anordnats.

5.6.3 Hur har LAG arbetat för att skapa förtroende och ha ett transparent förhållningssätt gentemot allmänhet och stödmottagare?

Information har skett genom "halvtidsbroschyren"⁶ som redovisade några utvalda projekt. Information om projekt och checkar har även spridits i de organisationer som är

⁶ Se bilaga 14 och 15 för "Halvtid med Leader Upplandsbygd" på svenska och engelska.



representerade i LAG. Alla stora projekt samt checkar har funnits redovisade på hemsidan med information, kontaktuppgifter, och de flesta projekt har även filmintervjuats.⁷

5.7 LAG:s sammansättning och trepartnerskap

5.7.1 Balans och inflytandet mellan de tre parterna; ideell, privat och offentlig sektor.

Samspelet i trepartnerskapet har fungerat bra. Målsättningen har varit att LAG ska bestå av en jämn fördelning av ledamöter från respektive part fördelade över de ingående kommunerna. Det har varit en självklarhet att alla tre benen, ideell, privat och offentlig sektor, har varit representerade i arbetet och där alla parterna har arbetat mot samma mål. Ibland kan någon del ha tagit större utrymme än en annan, men överlag har det fungerat väl. Det tar tid att förstå varandra, så man behöver tid. Samtidigt har de olika representanterna kanske haft svårt att föra tillbaka till sina egna led hur arbetet fortgår i LAG. Här behövs mer förankring på hemmaplan, vilket också betyder att man kanske måste vara mer nogsam i valberedningen med vilka som utses till LAG. Det är svårt, framför allt att få företagsidan att kunna medverka. Det offentliga deltagande har också haltat ibland. Vissa LAG-möten har tyvärr knappt varit beslutsfälliga pga. frånvaro, vilket antyder att det inte har fungerat så bra.

Inflytandet från de olika parterna har varierat under programperioden, men överlag har alla parter varit lika delaktiga. Det är också värt att nämna att person har varit viktigare än sektor i sammanhanget, dvs. engagemanget har snarare varit personbundet än kopplat till den sektor som hen representerar.

5.7.2 Har LAG-gruppen varit jämställd?

Överlag jakande svar. Dock har LAG inte uppnått kravet på 40/60 som finns i stadgarna under ett av sju år. Det har varit flest kvinnor involverade i Leader Upplandsbygd sista verksamhetsåret.⁸

5.7.3 Ungdomsrepresentation – har ungdomsrepresentationen varit tillräcklig?

Överlag nekande svar. Det har varit svårt att få ungdomsrepresentanter i LAG, men minst en person under 25 år har alltid ingått i LAG. Under åren har det varit flera personer som har varit ungdomsrepresentanter. De första åren var det svårt att få ungdomar att engagera sig

⁷ Se www.upplandsbygd.se för filmer och information om projekten.

⁸ Se tabell 5 för information om LAG:s sammansättning 2008-2014.



och det var även svårt att behålla dem inom LAG. Under senare delen av perioden blev dock detta bättre. Det är positivt att de unga har haft ett eget LAG (Ungdoms-LAG), men om de i sin tur har varit representativa och kunnat återföra/förankra arbetet i sina respektive led är en annan fråga. Ungdoms-LAG har i alla fall gjort det möjligt.

5.7.4 Hur har ni arbetat med att få rätt kompetens i LAG som matchar strategins fokusområden?

Ansvar för denna fråga har helt legat på valberedningen.

Det jobbades hårt för att det första LAG skulle ha den kompetens som behövdes för att genomföra strategin, och de första åren kan man nog säga att kompetensen fanns. Det kan dock ha varit problematiskt ibland att matcha rätt då man har varit strikt med vilken organisation ledamöterna har företrätt, varför kompetensen för att matcha strategin kan ha blivit underordnad. De otroligt komplicerade statuten för hur LAG skulle se ut gjorde att representativitet, kön, ålder och utomnordiskt deltagande blev viktigare än kompetens i relation till de valda områdena.

De första åren var det en stor omsättning på LAG-ledamöter, primärt har de privata företagarna försvunnit då det varit extra svårt för dessa att delta pga. den stora tidsåtgången som LAG-arbetet har krävt. Valberedningen har här inte varit tillräcklig informativ om uppdragets omfattning. Den stora omsättningen på LAG-ledamöter medförde bland annat låg närvaro på LAG-mötena vilket i sin tur har påverkat beslutsförmåga, engagemang och diskussionsnivå negativt.

5.8 Hur har LAG arbetat för att ha en tydlig och ändamålsenlig organisation?

5.8.1 Gällande Leaderkontorets

... funktion

Ansvar har legat på presidiet som har varit kontakten mellan LAG och kansli. Presidiet har bestått av kansliets verksamhetsledare, samt LAG:s ordförande och vice ordförande.

... erfarenhet av bemanning

Bemanningen på kontoret har varit god. Det har kontinuerligt funnits erfaren personal för att lösa de uppgifter som har funnits.

... personalfrågor

Personalfrågor har skötts av verksamhetsledare respektive presidiet. Verksamhetsledaren har ansvarat för kanslipersonal och presidiet har haft ansvar för verksamhetsledaren. Under programperioden har både ordförande och verksamhetsledare skiftat och man kan konstatera att det är viktigt för organisationen som helhet att samarbetet mellan dessa fungerar och att det finns tydliga verksamhetsbeskrivningar för deras roller med en tydlig delegationsordning.

... övrigt

Dokumentet "Styrning och ledning" har varit en bra stöttepelare genom åren.⁹

Frågan om arbetssätt och ansvarsfördelning mellan verksamhetsledare, ordförande och AU har varit en återkommande diskussion. Detta har i sig gynnat att frågan har hållits levande.

5.8.2 Gällande LAG:s organisation

Återigen nämns "Styrning och ledning" som ett mycket bra verktyg för att säkerställa ett bra arbete inom LAG. Det är viktigt att man årligen har en förutsättningslös diskussion om arbetsmetoder och strategi.

Vikten av att ha en väl fungerande valberedning lyfts även fram. Detta är en mycket viktig hörnsten för att sätta ihop en bra styrelse.

5.8.3 Gällande LAG:s arbetsgrupper/utskott

Under hösten 2010 införde LAG "Beredningsgruppen"; vilket innebar att varje projektansökan fick möjlighet att presentera sig och sin idé närmare i Beredningsgruppen – ett möte mellan projektansökare och delar av LAG. Genom Beredningsgrupperna har LAG fått möjligheten att få en bättre och fördjupad uppfattning om projekten, vilket har underlättat beslutsprocessen för projektansökningarna.

Beviljade projekt har tilldelats en s.k. "mittfältare", dvs. en LAG-ledamot som har agerat kontaktperson mellan LAG och projektet. Denna metod fungerade emellertid inte så väl, och man införde istället "projektfixa". Under en projektfixa träffades mittfältaren och projektet för att diskutera och stämma av läget.

⁹ Se bilaga 20 för Styrning och ledning av Leader Upplandsbygd.

Då behov uppstått har en styrgrupp utsetts för LAG-ägda projekt. Åtgärden har ofta visat sig ge god effekt bl.a. genom att LAG:s ledamöter blir aktiva och lär sig arbetet lite grann inifrån. Samtidigt måste balansen gentemot kansliets uppdrag hela tiden hållas i minnet. LAG har haft styrgrupper inom projekten; Sixten (Ungdoms-LAG), LINN och RUCOP. Inom RUDEC skapades en arbetsgruppen som hade till uppgift att särskilt fokusera på framtidsfrågor. Slutligen tillsattes en arbetsgrupp med särskilt ansvar för Driftskostnadsutvärderingen.



6. Sammanfattning av LAG:s intervjuer om Upplandsbygds externa projekt

6.1 Inledning

Leader Upplandsbygd har under programperioden haft 43 aktiva, stora projekt (externa) samt dessutom drivit tio egna projekt (interna) varav fyra var check/paraplyprojekt. Som ett led i utvärderingsarbetet av Leader Upplandsbygds verksamhet har en grupp av LAG-ledamöterna genomfört intervjuer med ett antal av projektägarna för de externa projekten. 33 av de 43 projekten har intervjuats. Fokus har legat på vad som har hänt sedan projektet formellt avslutades och slutrapport skrevs. I mer varierande omfattning har vid intervjuerna också berörts hur kontakterna med LAG, beredningsgrupper, mittfältare och kansli har varit. Vidare har också kommenterats tänkvärda erfarenheter att föra vidare till nästa programperiod.

Vid en sammanfattning av detta slag är det viktigt att ha i åtanke att projekten har mycket skiftande karaktär. Projekten skiftar till såväl inriktning som omfattning, både tids- och penningmässigt. Projekten har utförts under en sexårsperiod, åren 2009 - 2014, varför projektens erfarenheter av LAG och kansli kan vara något svåra att jämföra då LAG, personal och rutiner ändrats under perioden.

LAG:s roll och kontakt med projekten har förändrats genom åren. "Mittfältarfunktionen" tillkom 2009. Den har utgjorts av LAG-ledamöter och var tänkt som en extra resurs till projekten utöver kanslipersonalen. Arbetsinsatsen och engagemanget för projekten har bestämts av LAG-ledamöterna/mittfältarna själva. Mittfältarfunktionen kompletterades efter hand med en så kallad "projektfika". Under en projektfika träffades en LAG-ledamot

och projektägaren för att diskutera och stämma av läget. Mittfältaren och projektförande LAG-ledamöter rapporterade sina besök och intryck från projekten till LAG och kansli.

Beredningsgruppen infördes september 2010 och utgjordes i regel av en grupp om fyra LAG-ledamöter varav ordförande eller vice ordförande alltid ingick. Övriga ledamöter utsågs av LAG och växlade inför varje LAG-möte. En ambition var att privat, offentlig och ideell sektor skulle vara representerad i varje utsedd Beredningsgrupp. Verksamhetsledaren deltog också när Beredningsgruppen träffade projektägarna. Beredningsgruppens uppdrag var att extra noggrant granska ansökningarna inför ett specifikt LAG-möte, träffa alla potentiella projektägare inför LAG-mötet samt komma med ett beslutsförslag till varje projektansökan. Det bör även tilläggas att Beredningsgruppen gav projektöarna grupper möjlighet att bättre förklara sina projekt och därmed få möjlighet att få projekten godkända samt genom feedback från LAG få en bättre start på projekten.

Kansliets roll har varit av informativ och stöttande karaktär, dels stötta projekten i själva ansökningsförfarandet, dels löpande vara behjälplig med redovisning.

6.2 Hur gick det sedan för projekten?

26 av 33 intervjuade projekt, dvs. drygt 78 %, kan betraktas som framgångsrika då det finns en tydlig fortsättning av verksamheten efter projekttidens slut. Det kan handla om stärkt fortsatt nätverkande i bygden, fortsatt samarbete mellan föreningar och företag, nystartade företag, nyanställningar, nya aktiviteter som är en utveckling av de som utvecklats i projektet, mm. Finansiering för fortsättning finns i flera av dessa projekt, alternativt en stark tro på att finansiering kommer att kunna klaras för en fortsättning. Engagemanget för dessa projekt är mycket tydligt och personer engagerade i projekten finns ofta - men inte alltid - kvar. Ett växande engagemang från omvärlden har blivit en angenäm överraskning för några av projekten, medan det hos andra finns en viss undran/besvikelse över att det varit svårt att nå fram till ungdomar för deltagande och engagemang. Flera konstaterar att det krävs stora insatser av ideellt arbete för att driva och vidareutveckla verksamheterna och att det ibland är svårt att uppbringa frivillig arbetskraft.

6.3 Mittfältare

Några av projekten har haft mycket engagerade och intresserade mittfältare. Hos en majoritet av projekten verkar dock inte rollen riktigt ha förståtts av projekten och kanske heller inte av mittfältaren. Besöken har varit sporadiska och bemötandet har ofta varit mer svalt artigt än konstruktivt. Om kontakten mellan projekten och kansliet fungerar väl fyller mittfältarfunktionen troligen inte någon roll.

6.4 Beredningsgruppen

Projektens erfarenheter av Beredningsgruppen är varierande. Några intervjuades intryck var att det var mycket konstruktivt med väl insatta, nyfikna deltagare och bra samtal med berättigade frågor. Andra uppfattade beredningsgruppen som en examinationsgrupp med rätt stram attityd och halvdåligt pålästa. Ett projekt har påpekat vikten av att ha en noggrant kompetensutvald beredningsgrupp.

6.5 LAG

Kontakterna med LAG utöver Beredningsgrupp och mittfältare har varierat i mycket stor utsträckning. Vissa projekt har haft goda och täta kontakter med intresserade LAG-ledamöter medan andra projekt överhuvudtaget inte haft någon som helst kontakt med LAG. Sammanfattningsvis kan man säga att LAG har ibland men inte alltid känts som en part att ha/ta kontakt med.

6.6 Kansliet

Kansliets viktiga roll framhålls på ett positivt sätt av nästan alla projekten. Tillgänglighet och villighet att hjälpa till från idéstadium till genomförande och slutredovisning verkar i de flesta fall ha fungerat utmärkt. Att få snabba svar på snabba frågor har varit viktigt och många framhåller kansliets stora lösningsfokus.

6.7 Tankar att dela med sig till nästa programperiod

En majoritet av projekten påtalar den orimligt stora administrativa bördan och anser att redovisningen måste förenklas. För mycket tid måste läggas på redovisning i förhållande till kärnverksamheten. Något enstaka projekt ansåg dock det var enkel redovisning med tydliga mallar att följa. Flera vill skicka med insikten om hur viktigt det är att ha god ordning på sina papper från början när man driver denna typ av verksamhet.

Även ansökningsförfarandet får sin släng av slevan och flera menar att även detta måste kunna förenklas. Några av de tidiga projekten har lidit av ändrade tolkningar av regelverket och menar att det måste vara klart och tydligt från början hur man ska redovisa. Ett projekt påpekar att personalbyten på kansliet i början av programperioden har sinkat arbetsprocessen.

Flera projekt har påpekat de långa handläggningstiderna på Länsstyrelsen i Uppsala län och att utbetalningar av projektmedel har dröjt frustrerande länge. I vissa fall har det starkt inverkat menligt på arbetet i projekten genom att projektaktiviteter inte har kunnat bedrivas

pga. likviditetsbrist. Här bör även påpekas att föreningar har haft möjlighet att söka ett stort förskott, vilket i många fall har varit en förutsättning för mindre aktörer att driva Leader-projekt.

Andra har konstaterat att det kan vara problematiskt att blanda ideella och avlönade krafter, framför allt i de fall då de ideellas arbete ligger till grund för de avlönades och för att slippa den konflikten har man valt att arbeta vidare med enbart ideella krafter.



7. Kvalitativ utvärdering av LAG:s checkprojekt

Totalt sett har det, som tidigare nämnts, bedrivits 167 checkprojekt - inom Affärsutvecklingscheckar, Ungdomsprojektet Sixten, Bygdecheckar samt Natur- & miljöcheckar - under programperioden.¹⁰ Utvärdering av dessa skiljer sig avsevärt från den som rör de stora projekten. Frågor rörande Länsstyrelse, Beredningsgrupp, mittfältare, kontakter med LAG och handläggningstider är inte relevanta då checkprojekten inte berörs av dessa. Beslut rörande checkprojekt och deras utbetalningar har fattats av verksamhetsledare efter handläggning av projektledarna. Checkprojektens utvärdering har istället fokuserat på de möjligheter checkarna har gett. En avsikt med checkarna var att de skulle kunna fungera som en inkörsport till ett stort Leaderprojekt. Detta har dock skett endast i två fall. Istället har checkarna blivit ett eget arbetssätt, ett mer lätthanterligt koncept, som löpt på parallellt med de stora projekten. Flera stora projekt har utvidgat och fortsatt sin verksamhet med checkprojekt och kompletterat det stora projektet med de mindre checkprojekten. Andra har valt att arbeta med enbart checkar och det har lett till att det uppstått öar av checkaktiva orter inom Upplandsbygd t.ex. Husby-Långhundra, Skärplinge, Gimo, Tobo, Störvreta, Sigtunahalvön, Olandsbygden.

Checkprojekten har ofta upplevt den administrativa bördan som mindre tung, vilket är intressant att notera då de faktiskt måste uppfylla samma krav som de stora projekten ifråga om löner, körjournaler, kvitton etc. Då de har rekvirerat sina pengar direkt från Leader

¹⁰ Se bilagorna 2 till 5

Upplandsbygd har handläggningstiderna varit avsevärt kortare vilket har minskat likviditetsproblemet för projektägarna och därmed gjort det lättare för mindre solventa föreningar att driva Leaderprojekt. Som tidigare nämnts har maxbeloppen för checkarna succesivt ökat från 15 000 kr upp till 50 000 kr. Detta gäller dock ej Sixten där maxbeloppet hela tiden varit 20 000 kr. Ökningen till 50 000 kr gjorde att checkarna blev intressanta för fler aktörer då projekten kunde bli mer omfattande. För att mindre solventa föreningar ska kunna driva checkprojekt måste möjlighet finnas att söka förskott eller att göra flera mindre rekvisitioner. Bygdechecken har varit i särklass den mest sökta vilket kan bero på att den har haft den bredaste inriktningen.



8. Avslutande kommentar

Alla verksamheter har sina svårigheter och det svåraste och vanligaste problemet för både projektägare och Leaderkansli har varit likviditetsbrist. Problemet har varit så besvärande att det bör kommenteras närmare eftersom det skapat stor irritation i projektverksamheten. För att få ersättning för sina utlägg gör varje projekt en eller flera rekvisitioner som lämnas till Länsstyrelsen i Uppsala län. Handläggningen på länsstyrelsen har periodvis tagit avsevärt längre tid än de tre månader som är målet för myndigheten. Ibland har tidsutdräkten varit över ett år mellan projektets utlägg och utbetalning av ersättning.

På grund av likviditetsbrist har projektverksamheter blivit vilande trots att många projektägare sökt och erhållit förskott. Med hänsyn till de externa projektägare, som i några fall har haft anställd personal och i andra fall varit små föreningar som legat ute med "egna" pengar, har Leader Upplandsbygd prioriterat sådana rekvisitioner och samtidigt bett Länsstyrelsen i Uppsala län att avvakta med granskningen av LAG-ägda projekt. Därigenom har även Leader Upplandsbygd hamnat i likviditetskris. För att undvika att denna situation uppstår i kommande programperiod är det av yttersta vikt att alla aktörer gör rätt i hela kedjan dvs. stödmottagare och Leaderkanslier måste regelbundet lämna in korrekta redovisningar och granskande myndighet måste ha beredskap och resurser för att snabbt hantera det stora antalet redovisningar som uppkommer i en cyklisk verksamhet som Landsbygdsprogrammet.

För den som vill fördjupa sig i Leader Upplandsbygds olika projekt hänvisas till hemsidan www.upplandsbygd.se där det finns kontaktuppgifter, slutrapporter, korta beskrivningar och filmer om projekten. För den som vill fördjupa sig i projekt och utfall för de enskilda kommunerna hänvisas till bilagorna 12 a-e.

8. 1 Mer än 200 projekt har drivit utvecklingen framåt i Upplandsbygd

Leader Upplandsbygd har haft den stora förmånen att se över 200 genomförda projekt under programperioden. Många verksamma i Leader Upplandsbygds område anser att de genom Leadermetoden och Landsbygdsprogrammet fått en fantastisk möjlighet att förverkliga drömmar och visioner i sin bygd trots de svårigheter och problem man har stött på genom åren.

Den projektkompetens, de nätverk och de samarbeten som har skapats i området är mycket värdefulla bieffekter av Leadermetoden. Tillsammans ger de god grund för framtida projekt och för fortsatt utveckling i området.

Leader Upplandsbygd vill slutligen tacka alla driftiga projektägare, alla nuvarande och tidigare LAG-ledamöter och personal samt engagerade aktörer som bidragit till värdefull utveckling inom området och önskar föreningen Upplandsbygd Lokalt ledd Utveckling lycka till med sitt uppdrag att driva Leaderarbetet och landsbygdsutvecklingen framåt inom Upplandsbygd.¹¹

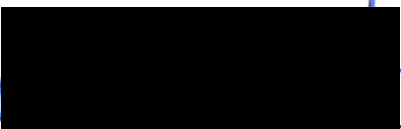


¹¹ Samtliga fotografier förutom det på sid 29 har tagits av Malin Olsson, dokumentationansvarig hos Leader Upplandsbygd 2013. Fotografiet på sid 29, vilket visar LAG Leader Upplandsbygd och LAG Upplandsbygd Lokalt ledd utveckling i Öregrund den 2:a september 2015, har tagits av ekonomiadministratör Sofia Andersson på Leader Upplandsbygd.

Denna slutrapport för Leader Upplandsbygds Driftskostnadsåtgärd

LUB-2008-001 & J-2009-1510

har godkänts av LAG Leader Upplandsbygd i Öregrund 2015-09-03.


Cecilia Carlqvist, ordförande Leader Upplandsbygd, 2015-09-03

Upplandsbygd 
 **Leader** 