



Texten är automatiskt genererad. Vi har i nuläget endast möjlighet att erbjuda transkriberingar i obearbetad form

Det finns ju forskning på det också om att den här projektifieringskulturen är ju ganska berusande. Det är rätt kul att vara i projekt. Därför att det kommer upp så mycket under ett utvecklingsarbete. Små, små och stora frågor. Och hur ska man lösa dem?

Varje år drivs hundratals spännande innovations-och utvecklingsprojekt finansierade av EU, som har det gemensamt att de vill få fram sådant som kan göra nytta för att förbättra saker i landsbygderna och inom jordbrukssektorn. Men en annan sak som om inte alla så många har gemensamt är svårigheter med att överleva efter projekttiden. Så vad behövs för att allt inte bara ska själv dö när EU pengarna tagit slut?

Ni lyssnar till Landsbygdsnätverkets podd Landet. Jag heter Helene Almqvist och med mig idag har jag Lisa Blixt Germundsson, projektledare med fokus på jordbruk och trädgårdsnäring vid Sveriges lantbruksuniversitet i Alnarp. Välkommen! Tack! Hur står det till? Tack, det är bra. Och så har vi Mats Holmqvist, filosofie doktor i arbetsvetenskap, tidigare verksam vid Högskolan i Halmstad, som arbetat med två olika projekt, bland annat lärande och innovation i Leader, vilket är en metod för att främja lokal utveckling på landsbygden genom att stödja initiativ med lokal förankring, initiativkraft och engagemang. Som jag läser på hemsidan. Välkommen du också! Ja tack. Allt väl?

Ja, det är det. Regnet har dragit bort och ljuset kommer. Ja, ni har båda genomfört studier som tittat närmare på olika EU-finansierade projekt för att ta reda på vad som gör att de goda resultaten av vissa projekt lyckas leva vidare, medan andra rinner ut i sanden efter att stödfinansieringen är slut. Ett av de projekt som du har arbetat med, Mats är Lärande och innovation i Leader, vilket är ett samarbetsprojekt mellan fem Leaderområden i sydvästra Sverige och Högskolan i Halmstad. Kan du berätta lite om vad ni gjorde?

Ja, det var ju ett projekt som utgick från Problemet som är rätt allmänt i projektvärlden men också i Leader, att vad





händer egentligen? Och hur kommer det sig att många rinner ut i sanden, Att det blir tillfälliga tomtebloss?

Det är rätt vanligt det här med att projektresultaten är väldigt bra. Projektledarna uttrycker stor nöjdhet med dem och det går att visa upp väldigt mycket goda projektresultat. Men det är däremot väldigt tveksamt och svårt och ibland helt, helt omöjligt och osäkert att visa på vad som blev kvar en tid efteråt. Överlevde de där eller inte?

Det har varit väldigt lite fokus på den överhuvudtaget, utan inriktningen på verksamheten i den här projektvärlden har ju varit att gå vidare på nästa projektoch nästa programperiod och nya EU pengar. Och då finns ju verkligen risken att man helt enkelt inte arbetar med att förankra och implementera och säkra att de lever vidare. Det finns ju forskning på det också om att den här projektifierings kulturen är ju ganska berusande. Det är rätt kul att vara i projekt. Du får ett antal 100 000 och kanske ännu mer. Och så får du sätta ihop ett team. Eller ibland jobbar de ju själv också, men oftast något team.

Och oftast är det ju också med väldigt goda såklart, mål och avsikter och så. Om man gör saker nästan vad man än gör så blir det ju rätt bra grejer, tycker de själva. Det är sällan någonting kapitulerar helt. Det ska ju vara något väldigt speciellt som händer. Utan det blir ju det blir någonting bra. Men när man då är färdig med det, de som har varit inblandade och jobbat med det, de vill ju oftast fortsätta med den tillvaron. Att vara i den här projektbubblan. Och då lämnar man det och går vidare till nästa projekt, Bubbla och Projekt värld.

Och då är man väldigt kortsiktigt tänkande eftersom pengarna är kortsiktiga.

Programperioden är kortsiktiga, projekttiden är kortsiktig och begränsad och det styr väldigt mycket tänkandet, så det är svårt att ha rollen att jaha, här har jag fått de här pengarna och ska åstadkomma någonting som egentligen är viktigast att titta på när jag inte är kvar, när pengarna är slut och jag gör något annat. Men det är väldigt få sådana berättelser som finns, och det är väldigt lite sådana studier som görs. Och det är väldigt få metoder som finns för att göra sådana utvärderingar. Det är. Lite märkligt. Ja, det är det. I det





här projektet med de här fem Leader områdena, så jobbade vi med att utveckla Leader metodens effektkraft och tog fram olika verktyg och stödmaterial som växte fram under tiden med de här fem Leaderområdena och som är från Högskolan i Halmstad som input från det hållet, med forskning och teorier och modeller som sedan kunnat testas och prövas och utvecklas till egna modeller som passar i de här områdena. Då tanken med de här verktygen och metoderna vi har tagit fram, de är tänkta så att de ska vara med från start. När man börjar dra igång en ny programperiod och sedan genomsyra hela verksamheten hela tiden, så att det finns ett effektdriv som vi kallar det, Framför allt ett effekttänkande. Och med effekt menar jag då alltså att resultat implementeras och blir till bestående effekter. I det andra projektet som jag har jobbat med en forskare, Jörgen Johansson från Göteborgs Förvaltningshögskolan på Göteborgs universitet. Vi vill ju liksom sätta fingret på att systemet behöver bryta det där mönstret, det där interna tänkandet och projektresultat tänkandet, så att man flyttar horisonten längre bort till efter projekten och se projektens medel att nå någonting som kommer sen och som ska hållas. Lisa Blixt Germundsson Eip Agri är ett EU innovationsstöd inom jordbrukssektorn och du och dina kollegor Erik Hunter vid SLU och Charlotte Norrman vid Linköpings universitet har gjort en utvärdering av de nästan 100 projekt som fått stöd av EIP Agri och som är slutrapporterade till Jordbruksverket. Känner du igen det här som Mats pratar om? Jag tänker så här att just EIP projektstödet är ju till för att utveckla innovationer och det finns en definition av ordet innovation, där man menar att det är inte en innovation förrän det har nått ett steg på marknaden, och det kan man möjligen likställa med den här effekten efteråt som Mats efterlyser. Alltså, för att projektet ska ha nått mål så ska produkten finnas ute på marknaden tillgänglig. Man ska ha nått dit så att säga. Har de gjort steg på marknaden? De ni har tittat som har rapporterat, som ni har varit i kontakt med? Absolut. Alla har inte gjort det, men många har gjort det. När vi frågar om måluppfyllnad på projektnivå så svarar 60 % att de har nått sina mål i projektet.





20 % svarar att de har överträffat sina måli projektet och 20 % svarar att de har i viss mån uppnått målen. Inte riktigt, men i viss mån liksom. Men sen att 60 % säger att de har nått sina mål innebär inte automatiskt att de också har nått ett marknadsinesteg. Det märker vi när vi börjar intervjua dem också. En del kan exempelvis säga att vi har utvecklat produkten och kommit och nått alla våra mål, 100 % med det. Men vi har inte lyckats med det här marknadsinsteget. Men det finns naturligtvis många som har lyckats med sitt marknadsinesteg också. Men helt klart är ju att det är EIP -Agri som projektstöd strävar efter. Att ha ganska tydliga anvisningar i sina ansökningsinstruktioner, och så att man måste ha en plan för marknadsinesteg och ha ett tänk för det, att det ska leva kvar någonting. Rent konkret, efter projekten. Där ni tittat på innehållet i de olika projekten, kan man se vad det är som gjort att vissa gått bra och andra inte. Ja, det är i alla fall någonting som vi har försökt att studera i den här utvärderingen som vi har gjort. Och i stort sett kan man säga att vi kan se ett väldigt väl förberett projekt, ett väl genomarbetat projekt, på förhand ökar möjligheten för ett gott genomförande och att det ska bli ett slutresultat som också ska nå marknaden. Att kunderna använder det eller att det är en teknik eller metod eller tjänst som blir allmänt använd, så att säga.

Och i det här med ett gott förarbete så ligger ju naturligtvis väldigt många olika delar. Exempelvis att ha god kännedom om marknaden, om kunders behov, att jobba, att skapa en grupp med dels en duktig projektledare och en kompetent grupp, alltså goda kompetenser i gruppen inom de olika delarna som behövs att jobba med. Även om man har en kompetent grupp. Att ändå jobba mycket med externa kontakter.

Och det vi ser bland annat är att de har haft. Mycket externa kontakter med yrkes och branschorganisationer, med forskare, med konsulter, med affärs och företagsutvecklare som också kan hjälpa till och stödja i sådana här processer.

Vi kan också se samband med sådant som att man jobbar med IP rättighet till exempel. Och det finns samband med hur man upplever att det här blir en fördel för kunden.

Innovationshöjd och sannolikheten att den här innovativa idén





är allmänt använd inom tre år till exempel. Så det är dels ett förarbete innan. Och här finns det en fördel med EIP också, att man har möjlighet att söka det här stödet i två steg. Först kan man söka ett stöd för att ett mindre stöd för att bilda en grupp och göra en del av det här förarbetet, och sedan söker man själv projektstödet. Mats, vad säger du? Har ni sett det där som Lisa pratar om? Gott förarbete? Ja. Fast på ett annat sätt. Jag tror en viktig skillnad mellan Leader världen och Lisas värld är att ni har fördelen att det är konkreta saker som är i den mening tydligare att implementera. Man kan sälja det till en kund,

och då kommer ni åt någonting som är väldigt svårt att komma åt i Leader. Leaders produkter är ju svårare att sälja. Ett konkret exempel jag kan ta från ett projekt. Det var en historisk plats som man gjorde i ordning med hjälp av Leader medel och renoverade och satte upp infotavlor och så vidare. Och sen så hyrde man in historiska guider från museet och så tog man dit med bussar, skolklasser i historia och så fick de då med hjälp av de här historiska guiderna, en historisk levande berättelse av den här historiska platsen. Det var ju jättebra. Det var jättebra liksom som leader ledde till. Men när projekt pengar var slut så fanns det inte pengar till de här guiderna från museet. Och det fanns inte pengar till de här bussarna från skolan, så det dog ut. Kvar är ju då infoskyltarna då, så får man hoppas att folk tar sig dit själv och tittar på det. Men det är som att det är en väldigt entusiastisk och väldigt kul att jobba fram det där. Och man kan komma ganska långt på

på drömmarnas väg med hjälp av Leader pengar om man har en entusiastisk eldsjäl projektledare. Men det realistiska är vad som ska hända sen. Saknas många gånger. Så. En parameter som alltid borde finnas i den här modellen för hur man ska tänka är hur ska vi få pengar sen? Ja, vi kallar det för effektfinansiering i vår modell, men den behöver alltid vara med

och den behöver vara med från början såklart. Och den bygger väldigt mycket på att då måste man ha en likhet med Lisa, att det är jätteviktigt med den här lokala samverkan och att haka på andra aktörer och utvecklingsprocesser som pågår i lokalsamhället, så att så att det inte lever. Så att inte ett sånt här projekt lever för isolerat och alltför personbundet,





utan att det är integrerat i samhället och har stöd från andra organisationer. Och att man då tidigt börjar jobba med den här frågan om vem ska vi lämna över det här till? Kanske de kan komma med redan nu under projekttiden. Och så är man växlar över till dem. Och att det då också tidigt tas upp att okej, hur ska vi finansiera de här historiska guiderna? Ska vi ha sponsorer? Ska vi ha kommunala bidrag? Ska vi? Kan det finnas någon bank? Eller det kanske är en ett stort företag i trakten som tycker det skulle vara väldigt bra och ge god image, eller vad det nu kan vara. Alltså titta på. Titta på de utmaningarna som finns kring finansiering efteråt och göra det under tiden det finns projektmedel att jobba med det sen. En annan framgångsfaktor för de som har lyckats. Det är ju att det inte har varit fokus på projektledaren utan på projektägaren. Och det beror på att projektledaren representerar ju projektbubblan. Projektledaren är ju den som anställs inom den tillfälliga tiden för att nå projektresultaten och projektmålen.

Och den personen ska inte ha det här ansvaret för effekt, utan det ska vara projektägaren. Den som äger projektet som som finns därinnan projektet blir beviljat och som finns kvar där när projektet är slut. Den organisationen personen är ju ett huvud, har ju en huvudroll i det att inte det ska rinna ut i sanden. Den ska ha det ansvaret.

Så nu har du nämnt två saker som är viktiga för att lyckas med projekt effekt, finansiering och att man inte ska fokusera på projektledaren. Finns det något mer? Ja, sen är det det där som jag sa, att har man en bra lokal, samverkan och förankring, då har man ju en grund för att de kan ta ansvar för det också.

Och en tredje, eller vad är nu på fjärde, är också det därmed att haka på befintliga utvecklingsresurser. Det har också varit en framgångsfaktor. Om det pågår någonting och så kommer då den här Leader projektet in med en stödjande idé, en förbättring eller någonting som hakar i någonting som redan pågår. Då är det också större möjligheter att det fortsätter, för då finns det en större kontext, en större grupp, ett större intresse att ta vara på resultaten. Man får mer, mycket mer kraft om man skulle lägga ihop det med befintliga utvecklingsprocesser. Så det är väl fyra saker då.





Lisa hur tänker du om det? Mats berättar? Jag tänker på att det finns ju beröringspunkter, exempelvis i IP så är det ett krav. Eller så tror jag att om det är ett krav. Men man vill hemskt gärna att man i samarbetsgruppen har med någon kund någon tänkt slutanvändare av själva innovationen. Men då behöver man ha någonsom är villig att producera eller tillhandahålla Underhålladen här produkten eller tjänsten också så att man säkerställer det är viktigt. Det är precis som du är inne på en lärdom från Leader att man har med sig absolut från början. Ett Tänk på hur ska det här se ut när det här är en produkt eller tjänst som finns uppe och fungerar och står helt på egna ben marknadsmässigt. Att man har med sig de aktörerna hela vägen som krävs i det. Därför att det kommer upp så mycket under ett utvecklingsarbete. Små, små och stora frågor. Och hur ska man lösa det om det kommer vägval och så? Och att då ha med sig det här tänket hela tiden från början, det är helt avgörande. Och så tänkte jag då att säga apropå vad som har varit ett kanske inte ett misslyckande så, men ett hinder i leader som vi identifierar Det är det som kallas för mervärdeskulturen. I Leader så har man ett. så har man begreppet mervärden, att projekten ska leda till mervärden och det är sådana här mjuka faktorer som gemenskap, samarbete och livskvalitet. Och där finns det en kultur som vi tycker om. När Jörgen och jag har undersökt och studerat det här, om de fastnar lite i det här mervärdeskulturen. De stannar där. Man tycker att om vi har gjort ett projekt som leder till höjd livskvalitet så är det väl bra så? Eller som har ökat gemenskapen eller stärkt samarbetet. Det räcker väl? Och så tycker vi då i vår analys studie utifrån det här med att det inte ska rinna ut i sanden. Att det är bra saker med mervärden. Men det räcker inte. Det måste kopplas till mera tydliga strukturella förändringar, så att den där ökade gemenskapen och bättre samarbetet och ökade livskvaliteten. Att den leder till högre inflyttning, fler jobb med ökat företagande och bättre välfärd och så där. Så det är sådana saker som också mäts när man tittar på landsbygdsutveckling och landsbygdsutveckling. Så tittar SCB på sådana faktorer när de mäter och när det sedan når upp till den politiska nivån. Om man ska titta på vad har vi nu? Hur går det med landsbygdsutvecklingen i Sverige? Vad ska vi tillföra för stöd? Då kommer ju Leader in i en sådan





politisk kontext där resultaten är viktiga för För hur man. Om man tillsätter resurser och stöd och väljer för beslut. Och då tycker vi att det där är. Den här mervärdeskulturen kan bli ett hinder när det stannar där. Om man nöjer sig där.

De projekt och studier som du har arbetat med Mats, vilken effekt kommer de att ha för att stärka en långsiktig landsbygdsutveckling med tillfälliga projektmedel. Men de kommer i min drömmar. Så kommer de att ha helt avgörande och jättestor effekt om de tillämpas. Men det är ju det att det har jag ju ingen kontroll eller bild av. Jag vet ju att det att det har lett till diskussioner och uppföljningar och rapporteringar och så. Och jag vet ju att i de här leaderområdena som var med i Lean. Där har jag ju sett på de fem leaderområdena att de personerna har tagit till sig och konkret börjat arbeta. Men det är bara fem av hur många leaderområden. Det är bara en liten, liten minoritet av alla leaderområden i Sverige. Det kanske behövs lite effekt finansiering för dina projekt och studier?

Ja, det hade ju varit någonting. Jag hade hade gärna kommit och hållit i utbildningar om det hade behövts. Och vi föreslår ju det också, att vi föreslår att Jordbruksverkets ska ta fram en effektutbildning som ska vara obligatorisk för alla Projektägare att gå. Alla som vill söka medel ska gå en sådana så att de som ett sätt att stimulera är effekttänkande och att man ska införa det här med effektmål. Sätt effektmål. Sätt konkreta effektmål som man kan mäta och följa upp och till och med undertiden kan se åt vilket håll det är på väg. Ja, och i leanrapporten finns det ännu mer konkreta verktyg och metoder på hur man kan jobba med det här. Workshops. Enkäter. En barometer har vi tagit fram där man kan själv mäta hur mycket man tänker på effekter och granska sin egen verksamhet. Precis den där den hittar man på luh.se/leaderprojekt, eller hur? Ja, det låter som att det stämmer. Ja Lisa, vilka råd kan man plocka fram ur er utvärdering av innovationsprojekt inom EIP-Agri De här resultaten som vi har nu är precis. De är så pinfärska. Vi har precis haft enkäten här nu. Strax innan sommaren. Så vi har inte riktigt hunnit sätta oss ner och bearbeta resultaten ordentligt. Utan det här är väldigt, väldigt färska. Men det kommer en rapport. I slutet av september. Där kommer alla de här detaljerna att framgå.



Men det är ju centrala delar i det hela. Det är ett. Ett bra förarbete som består av. En god omvärlds och marknads och kundkännedom. En innovativ idé med höjd. Som kan generera fördelar för de tänkta användarna. Så att den verkligen kan komma ut och användas sen. Ja, det är. Det är flera bitar i det här pusslet. Men här har vi nog de viktigaste kanske.

Tack Lisa Blix, Germundsson och Mats Holmquist för att ni ville vara med i podden. Tackar! Tack för att vara med! Jag tror att ni har nu bidragit till att resultaten av många fler projekt som fokuserar på landsbygdsutveckling och förbättrad hållbarhet och effektivitet inom jordbrukssektorn, faktiskt lever vidare, även efter att pengarna i EU kassan sinat. Jajamen! Det hoppas vi.

Podden Landet görs av Landsbyggsnätverket. Producent var Ingrid Whitelock. Och jag heter Helene Almqvist. Hej då.

