

FÖLJEFORSKNINGSRAPPORT



FÖLJEFORSKNINGSRAPPORT NR 1 2020-01-01 – 2020-03-31

PILGRIM UTAN GRÄNSER Utvecklingen av ett kulturhistoriskt världsarv



INNEHÅLL

1. Inledning	3
2. Följeforskarens rapport nr 1	4
3. Uppdraget som följeforskare	4
4. Projektet Pilgrim utan gränser	5
4.1 Projektets organisation.....	6
4.2 Samverkan.....	7
4.3 Målgrupper.....	9
5. Nyckeltal	9
5.1 Projektets indikatorer.....	9
5.2 Övergripande mål	10
5.3 Projektets delmål.....	10
5.4 Projektets horisontella mål.....	11
5.5 Demokratikonsults reflektioner.....	12
6. Projektets logik	14
6.1 Projektlogiken	14
6.2 Projektets aktiviteter.....	15
6.3 Demokratikonsults reflektioner.....	16
7. Riskanalys	16
8. Förkortningar och definitioner	17
9. Nästa steg	17
10. Övrigt	17
Källförteckning	18
Böcker och övriga källor	18
Webbsidor.....	18
Annat material	18

1. INLEDNING

Pilgrim utan gränser är ett samverkansprojekt mellan den svenska projektägaren Selångers församling och den norska projektägaren Regionalt Pilegrimscenter Stiklestad. Syftet med projektet är att öka S:t Olavsledens attraktivitet genom att bygga en gränsöverskridande natur- och kulturhistorisk infrastruktur för vandrare och utveckla partnerskapet för en hållbar och långsiktig tillväxt. På detta sätt vill projektet bygga en tydlig identitet för hela leden. Målgruppen är pilgrimer, studiegrupper, turister samt företag, organisationer samt personer som vill vara med och utveckla S:t Olavsleden.

Det övergripande målet är enligt bifallsansökan att testa, utvärdera och implementera det natur- och kulturhistoriska arvet i en gränsöverskridande verksamhet och strategi. Som en vital byggsten för att göra S:t Olavsleden till en attraktiv och populär pilgrimsled. Projektet Pilgrim utan gränser har följande fem (5) delmål:

1. Att öka kännedom pilgrimsvandring generellt och S:t Olavsleden speciellt genom att tillsammans kommunicera kulturarvet kopplat till leden.
2. Projektet ska aktivt bidra till att öka kännedomen om legenden Olav den helige.
3. Projektet ska utveckla, testa och implementera årliga gränsöverskridande kulturevenemang.
4. Projektet ska utveckla, testa och implementera ett flexibelt utställningssystem.
5. Projektet ska etablera fyra veckoknutpunkter.

Demokratikonsult Sverige AB:s uppdrag är att genomföra en lärande utvärdering för att skapa förutsättningar för ett kontinuerligt lärande i projekt. Utgångspunkten för följeforskningen är projektets syfte, mål och aktivitetsplan som finns angivna i projektets beslut samt beslutsmotivering och urvalskriterier etc. som lett till att projektet beviljats finansiering. Demokratikonsults uppdrag är att bidra till att projektet bättre styr mot sitt mål och syfte, understödja erfarenhetsspridning samt att ta tillvara lärandet. Ett utvärderingsarbete som sammanfattas i följeforskningsrapporter. Följeforskningsrapporterna fungerar även som kunskapsunderlag vid lär- och analysseminarier.

I föreliggande följeforskningsrapport som är den första i ordningen, sträcker sig från 1 januari fram till 31 mars 2020, beskrivs och kommenteras uppbyggnaden av projektet såsom projektets organisation, samverkande parter, övergripande mål, delmål, horisontella kriterier, nyckeltal, projektets logik. En lathund med projektets förkortningar och definitioner finns bifogad till denna första följeforskningsrapport, liksom en bilaga med utförlig projektlogik.

Följeforskare: Helena Brandt

Assisterande följeforskare: Erika Brandt och Karin Wennerberg

2. FÖLJEFORSKARENS RAPPORT NR 1

Demokratikonsult har under rapportperioden 1 januari till och med 31 mars 2020 hämtat sin information från följande källor: information som skickats via e-post, eller mottagits vid fysiska avstämningsmöten, telefonavstämningar samt via e-postkorrespondens med projektledaren. Reflektioner och slutsatser i följeforskningsrapporten är beroende på hur relevant erhållet material från projektet är. Demokratikonsult har bedömt projektets dokumentation på en skala 1–5 (där 5 innefattar att en variation data tillämpats och projektet mottagit besök av följeforskaren) enligt kriterierna:

- ✓ Aktualitetsgrad (datering).
- ✓ Hur styrande dokumentet är.
- ✓ Hur varierade datakällorna varit.
- ✓ Hur väl dokumentet är kommunicerat.
- ✓ Om dokumentet går att koppla till annan projektdokumentation/aktivitet.
- ✓ Om följeforskaren haft mötesnärvaro.

Projekt Pilgrim utan gränsers projektdokumentation har under perioden bedömts vara i snitt 3–4. Dokumentation har samlats in från projektet och det har skett en systematisk genomgång av materialet. Under rapportperioden har följeforskaren utfört följande aktiviteter:

- ✓ Analys av projektets logik och projektteori.
- ✓ Analys och rapportskrivning.
- ✓ Avstämningsmöte med projektledaren fysiskt samt via telefon och e-post.
- ✓ Tagit fram en lathund med förkortningar och definitioner.
- ✓ Tagit fram projektets nyckeltal till baslinjen.
- ✓ Undersökt Interreg Sverige- Norges krav vad gäller kommunikation och EU-logga.
- ✓ Utfört dokumentanalys.

Under projekttiden har Demokratikonsult, förutom ovanstående aktiviteter, funnits tillgängliga för att vid behov fungera som bollplank åt projektorganisationen, funnits tillgängliga för diskussioner om erfarenhetsspridning, samt deltagit i den offentliga debatten.

3. UPPDRAGET SOM FÖLJEFORSKARE

Enligt förfrågningsunderlaget ska följeforskningsuppdraget genomföras under tiden 2020-01-01 t.o.m. 2021-12-31. Demokratikonsults uppgift är att skapa förutsättningar för ett kontinuerligt lärande i projektet, understödja erfarenhetsspridning och främja projektutförande under och efter projekttiden.

Enligt Tillväxtverkets direktiv är följeforskarens/följeutvärderarens viktigaste uppgift att bidra till att projektet bättre styr mot sina mål.¹ Följeutvärderaren ska löpande ge synpunkter och råd till dem som håller i genomförandet av projektet i en framåtsyftande ansats. Resultaten från följeforskningsinsatser ger möjlighet till löpande ändringar i projektet.

1.<https://tillvaxtverket.se/vara-tjanster/guider-och-vagledningar/handbok-for-eu-projekt/planera/krav-pa-projektet/folj-upp-utvardera-och-arbeta-med-larande.html>

Utgångspunkten för det lärande utvärderingsarbetet är projektets syfte, mål och aktivitetsplan som finns angivna i projektets beslut. Följeutvärderaren ska också undersöka premisserna (beslutsmotivering, urvalskriterier etcetera) som lett till att projektet beviljats, med utgångspunkt i programskrivning och åtgärdsdokument.

För Tillväxtverket handlar den lärande utvärderingen framför allt om att kritiskt och konstruktivt skärskåda hur projektet arbetar med att nå sina mål och lever upp till de kriterier som har ställts upp, inte minst de horisontella, med hjälp av uppföljnings- och indikatorsystem. Riktlinjerna för utvärdering består bland annat av följande sex områden:

- ✓ P1: Projektlogik
- ✓ P2: Processen
- ✓ P3: Public debate
- ✓ N1: Nyckelaktiviteter
- ✓ N2: Nyckelpersoner
- ✓ N3: Nyckeltal.²

En rapport lämnas två (2) gånger per år, varav den sista är en slutrapport som skickas till uppdragsgivaren senast sex (6) veckor innan projektet stänger. Följeforskningens rapporter är basen för lärandet som fångar det som varit bra och mindre bra i projektet så att ett förbättringsarbete kan skapas inför kommande projekt och insatser. Slutsatser och rekommendationer till projektledning framgår även tydligt i slutrapporten.

4. PROJEKTET PILGRIM UTAN GRÄNSER

Projekt Pilgrim utan gränser är ett samverkansprojekt mellan den svenska projektägaren Selångers församling och den norska projektägaren Regionalt Pilegrimssenter Stiklestad. Projektet Pilgrim utan gränser medfinansieras enligt bifallsbeslutet av:

- Bräcke- Revsunds församling
- Europeiska regionala utvecklingsfonden, Interreg Sverige-Norge
- Härnösands stift
- Norske IR-midler från Statsbudsjett
- Region Västernorrland
- Stiklestad Nasjonale Kultursenter AS
- Sundsvalls kommun
- Visit Innherred
- Ånge kommun.

S:t Olavsleden har haft status som europeisk kulturväg sedan år 2010 och är ett viktigt kulturarv för Nordens gröna bälte. Leden startar på svensk sida vid Selånger Pilgrimscenter i Sundsvalls kommun och löper 58 mil till norsk sida med sista destination Nidaros Pilegrimsgård. I dagsläget finns två norska etablerade pilgrimscenter kopplade till S:t Olavsleden: Regionalt Pilegrimssenter Stiklestad samt Nidaros Pilegrimsgård i Trondheim. På svensk sida finns ett etablerat pilgrimscenter i Selånger.

²<https://tillvaxtverket.se/vara-tjanster/guider-och-vagledning/handbok-for-eu-projekt/planera/grundlaggande-forutsattningar/uppfoljning-utvardering-och-larande/riktlinjer-for-utvardering.html>

Utgångspunkten i projektet är att det finns ett naturligt gränsöverskridande mervärde som behöver utvecklas och tydliggöras. Det finns även gränsöverskridande utmaningar som exempelvis att få den 58 mil långa leden från Selånger till Nidaros (Trondheim) att hänga ihop tematiskt och att leden binds ihop från start till mål. Enligt bifallsbeslut saknas det emellertid etablerade noder mellan spårets början och slut.

Pilgrim utan gränser syftar till att öka S:t Olavsledens attraktivitet genom att bygga en gränsöverskridande natur- och kulturhistorisk infrastruktur för vandrare och utveckla partnerskapet för en hållbar och långsiktig tillväxt. På detta sätt vill projektorganisationen bygga en tydlig identitet för hela leden.

4.1 Projektets organisation

Projektorganisationen har förändrats och under projektets genomförande förtydligats i projektplan. Demokratikonsult bedömer utifrån projektplan att Projektet Pilgrim utan gränser har fyra (4) ledningsnivåer: en strategisk, en semi-strategisk, en semi-operativ och en operativnivå.

Strategisk nivå

På strategisk nivå fanns projektets styrgrupp som hanterade projektets strategiska prioritering, långsiktiga utveckling och relationsfrågor. Projektets styrgrupp består av tre (3) kvinnor och två (2) män och är representanter från Selångers församling tillika svensk projektägare tillsammans med Nidaros pilgrimsgård och Regionalt pilgrimssenter Stiklestad som är norsk projektägare. Styrgruppen består av följande personer:

- Bror Holm (ordförande) - Selångers församling/Pilgrimscenter Selånger
- Ingeborg Collin Högseth (ledamot) - Pilegrimsgården i Nidaros
- Einar Wegge - Pilegrimsgården i Nidaros (adjungerande)
- Heidi Carine Brimi (ledamot) - Pilegrimssentret i Stiklestad
- Helene Westerlind - Selångers församling/Pilgrimscenter Selånger (adjungerande).

Semi-strategisk nivå

På semi-strategisk nivå bestående av fyra (4) medlemmar med en funktion som projektkoordinator. Projektkoordinatorerna består av följande tre (3) kvinnor och man (1):

- Einar Vegge (Trondheim)
- Heidi Carine Brimi (Stiklestad)
- Helene Westerlind (Selånger)
- Ingeborg Collin Högseth (Trondheim).

Semi-operativ nivå

När det gäller projektets semi-operativa nivå, har två huvudprojektledare rollen att genomföra projektet enligt projektdirektiv, att leda och följa upp projektets aktiviteter och leveranser samt rapportera till styrgruppen. Projektets huvudprojektledare består av följande kvinna (1) och man (1):

- Bror Holm (projektledare)
- Projektstöd Helene Ersson (Norrlands utredningstjänst AB).

Operativ nivå

Projektets operativa nivå består dessutom av sex (6) delprojektledare, varav fyra (4) kvinnor, en (1) man samt en (1) som inte vid formaliseringen av projektplan var tillsatt. Delprojektledarna arbetar var och en i projektorganisationen utifrån den projektplan och de ramar som är satta för respektive delprojekt.

Projektmedlemmen rapporterar till styrgruppen en gång per månad, om tidplanen, ekonomin och funktionen håller.

- Cathrine Roncale (St Olavssouvenirer)
- Helene Ersson (Etablering av veckoknutpunkter längs leden på svensk sida)
- Helene Ersson (St Olavsleden – hela vägen från Ryssland i samarbete med ACSOW)
- Helene Ersson (Tillgängliggörande av natur- och kulturarv)
- Nils Johan Tjärnlund (Gästföreläsningar och workshops)
- Stiklestad Nasjonale Kultursenter . Prosjektressurs er Jerker Bexelius, Gaaltje (St Olavsminnen – databas).

Övriga

Övriga projektmedarbetare består av följande personer och positioner:

- Beatrice Ikonen (redovisning och rapportering)
- Daniel Hansson (ekonomi & administration)
- Laila Grubb (ekonomi & administration)
- Maria Carlsson, Selånger pilgrimscenter
- NN Regnskapscenter, Verdal
- Projektassistent 30 - 40%, Stiklestad (eventuell tillsättning)
- Susanne Rönngren (marknadsföring och kommunikation)
- Terese Jonsson, Selånger pilgrimscenter.

Referensgrupp

I projektet har en referensgrupp bildats bestående av samarbetspartners och övriga projektmedarbetare som bjuds in eller sammankallas vid behov, antingen i enskilt ärende eller som grupp/gruppering.

4.2 Samverkan

Projektet Pilgrim utan gränser är ett samverkansprojekt mellan Sverige och Norge eftersom projektet berör St Olavsleden som sträcker sig genom flera kommuner, församlingar och stift på både svensk och norskt sida. Projektet Pilgrim utan gränser är ett landsgränsöverskridande samverkansprojekt och har således många samarbets- och samverkanspartners. Projektorganisationen har dock förändrats under projektets genomförande vilket förtydligats i en projektplan.

Samverkanspartners

Demokratikonsult bedömer att utifrån projektplanen att följande organisationer/företag är samverkanspartners där gemensamma utvecklingsmöjligheter finns i specifika frågor:

- Bräcke kommun
- Cultural Route of St. Olav Ways (ACSOW)(route manager: Hans Morten Lövröd)
- Framtidens smakdestination – LRF Västernorrland m fl

- Gaaltje Sydsamiskt kulturcentrum - Beavnardahke (Kulturrådet och Interreg Norr)
- Green pilgrimage (Interreg Europe Project) (National pilgrimssenter)
- Home of Nordic flavours
- Jamtli (utställningar, hemslöjdskonsulent, kulturminnesvård)
- Karlstads universitet - kulturturism
- Nordiskt center för kulturarvspedagogik (barnens pilgrimsvandring)
- Oi – Trøndersk mat og drikke AS, Torsta AB og Leader Höga kusten: Mat langs Nordens grønne belte (IR-prosjekt)
- Region Jämtland och Region Västernorrland (kulturminnen, regional kulturplan)
- Riksantikvarieämbetet Sverige
- Samtliga församlingar längs leden
- St. Olav Waterways . (Kontaktperson: Are Skjelstad)
- Stiklestad Nasjonale Kultursenter
- Taste of the North – gastronomisk profilering i Sundsvallsregionen
- Trøndelags fylke (Fylkesarkeolog)
- Västernorrlands museum (utställningar, hemslöjdskonsulent, kulturminnesvård)
- Åre kommun
- Östersunds kommun.

Samarbetspartners

Samtliga samarbetspartners ingår i lokala projektgrupper och en gemensam samling ordnas en gång per halvår. Följande är samarbetspartners med vars verksamhet projektet krockar arm:

- Borgsjö församling
- Bräcke-Revsunds pastorat
- Frösö Sunne Norderö församling
- Härnösands stift
- Sundsvalls kommun (Upphandling, museum, näringsliv, friluftsliv)
- Ånge kommun
- Åre pastorat.

Övriga resurser

Följande organisationer är en resurs i det strategiska arbetet t ex framtida mål och fortsatta projekt mot år 2030:

- Den kommunala förvaltningsorganisationen som är under bildande som är ett resultat av SÖT-projektet
- Härnösands stift
- Nidaros Bispedømme (Kontaktperson: kirkefagsjef Inge Thorset)
- Nidaros Domkirkes Restaureringsarbeider / Nasjonalt pilegrimssenter
- Region Jämtland
- Region Västernorrland
- Stiklestad Nasjonale Kultursenter
- Trondheim kommune
- Trøndelag fylkeskommune.

4.3 Målgrupper

Projektets primära målgrupp är indelad i följande grupper:

- Pilgrimer som går hela eller delar av S:t Olavsleden.
- Studiegrupper som vill veta mer om regionens natur- och kulturarv, om pilgrimsvandring och legenden om Olav den helige.
- Turister och "hemestrare" som vill besöka något av pilgrimscentren och/eller knutpunkterna för att delta i evenemang kopplat till natur- och kulturarv.
- Små och medelstora företag (SMF) som med hjälp av projektet får möjlighet till en affärsarena där de kan sälja sina befintliga eller utveckla nya produkter och tjänster. Eftersom ett viktigt mål för projektet är att finna former för och organisera ett strategiskt nätverk av företag, organisationer och personer som vill vara med och utveckla S:t Olavsleden är en viktig och prioriterad grupp företag och då särskilt små och medelstora företag. Projektet vill uppmuntra nya företag och ge dem en affärsarena att verka på. Projektet kommer inte att jobba aktivt med nyföretagande, men kommer att aktivt stötta nya företag som vill arbeta med S:t Olavsleden och pilgrimer.

5. NYCKELTAL

I det följande avsnittet presenteras indikatorer, övergripandemål, projektmål, delmål och horisontella mål. Med projektets nyckeltal mena Demokratikonsult ett underlag som användas till projektets baslinje det vill säga kvantitativ information och statistik som skapar underlag för kvalificerade bedömningar om projektets resultat.

5.1 Projektets indikatorer

Projekt Pilgrim utan gränser nyckeltal som enligt projektansökan ska skapa underlag för kvalificerade bedömningar av projektets resultat är följande:

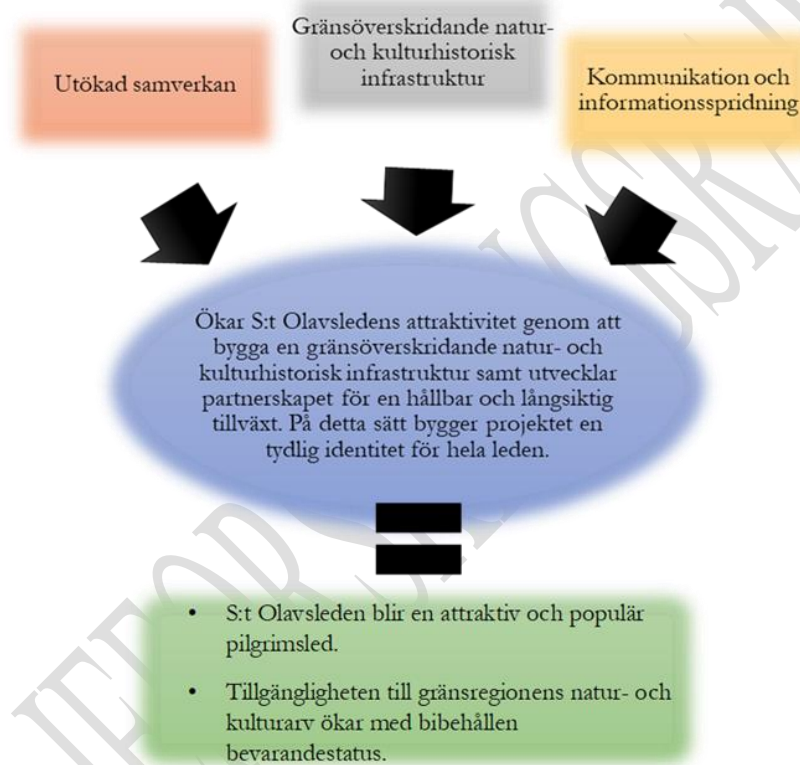
- ✓ Antal vandrare ökar (500 Olavs brev utfärdas för unika vandrare på S:t Olavsleden, totalt 5 000 registrerade vandrare på center/knutpunkter).
- ✓ Antal arrangerade evenemang, gästföreläsningar och workshops (28 event).
- ✓ Artiklar i dagspress (40 artiklar).
- ✓ Databas över S:t Olavsminnen (1 databas).
- ✓ Export av regionen till andra länder (>1).
- ✓ Forskningsprojekt kopplas till satsningen (2 forskningsprojekt).
- ✓ Knutpunkter etablerade längs leden (4 knutpunkter).
- ✓ Mobilt utställningssystem (1 utställningssystem).
- ✓ Pilgrimscentrens och veckoknutpunkters besökare ökar (8 000 besökare).
- ✓ Pilgrimscentren och veckoknutpunkterna har utarbetat ett partnerskap, form och innehåll för en ideell förening.
- ✓ Regionen som kulturhistorisk region har lyfts fram och stärkts för pilgrimsvandrare.
- ✓ Regionens varumärke har stärkts.
- ✓ Transnationell förutsättningsanalys (1 analys).
- ✓ Ökad allmän kännedom om S:t Olavsleden, legenden om S:t Olav, regionens historia samt regionens natur- och kulturarv.

- ✓ Ökad företagsamhet längs hela leden.

5.2 Övergripande mål

Projekt Pilgrim utan gränserns övergripande mål är att testa, utvärdera och implementera det natur- och kulturhistoriska arvet i en gränsöverskridande verksamhet och strategi, som en vital byggsten för att göra S:t Olavsleden till en attraktiv och populär pilgrimsled.

Pilgrim utan gränser syftar till att öka S:t Olavsledens attraktivitet genom att bygga en gränsöverskridande natur- och kulturhistorisk infrastruktur för vandrare och utveckla partnerskapet för en hållbar och långsiktig tillväxt. Det specifika målet (samt inom vilket insatsområde projektet sökt) är ökad tillgänglighet till gränsregionens natur- och kulturarv med bibehållen bevarandestatus.



5.3 Projektets delmål

Enligt bifallsbeslutet är projektet indelat i följande fem (5) delmål:

Delmål 1.

Ge ökad kännedom om pilgrimsvandring generellt och S:t Olavsleden speciellt genom att tillsammans kommunicera kulturarvet kopplat till leden. Projektet ämnar också utveckla verksamhet och innehåll i pilgrimscentren och knutpunkterna. Därigenom vill parterna ytterligare ge ökade förutsättningarna för S:t Olavsleden att bli mer välkänt som varumärke nationellt och internationellt.

Delmål 2.

Projektet ska ge ökad kännedom om legenden Olav den helige. Detta genom att identifiera och kommunicera viktig forskning om pilgrimsvandring, S:t

Olavsleden och historia kopplad till Olav den helige samt hitta pedagogiska medel för att levandegöra historien. Projektet vill lyfta upp S:t Olavsledens särart genom att åskådliggöra och sprida kunskap om ledens unika historiska sammanhang och bakgrund. Projektet ämnar kartlägga alla S:t Olavsminnen längs leden, samt de kultur- och religionshistoriskt viktiga och intressanta artefakter som finns i kyrkor och andra lokaler.

Delmål 3.

Projektet ska utveckla, testa och implementera årliga gränsöverskridande kulturevenemang.

Delmål 4.

Projektet ska utveckla, testa och implementera ett flexibelt utställningssystem som tillgängliggör regionernas historia, legenden om Olav den helige, pilgrimsvandring och regionens naturarv.

Delmål 5.

Projektet ska etablera fyra veckoknutpunkter.

En ökad tillgänglighet till gränregionens natur- och kulturarv med bibehållen bevarandestatus. Att göra S:t Olavsleden till en attraktiv och populär pilgrimsled.

1. Att öka kännedom pilgrimsvandring generellt och S:t Olavsleden speciellt genom att tillsammans kommunicera kulturarvet kopplat till leden
2. Projektet ska aktivt bidra till att öka kännedomen om legenden Olav den helige.
3. Projektet ska utveckla, testa och implementera årliga gränsöverskridande kulturevenemang.
4. Projektet ska utveckla, testa och implementera ett flexibelt utställningssystem.
5. Projektet ska etablera fyra veckoknutpunkter.

5.4 Projektets horisontella mål

För att uppfylla kraven för EU-stöd för denna typ av projekt behöver två av tre horisontella kriterier uppfyllas. Interreg Sverige-Norge skriver i sin projekthandbok att det är en tillgång att kunna applicera de horisontella kriterierna i projektarbetet och kommer att ge ett bättre resultat både direkt för projektet. De tre horisontella kriterierna är:

- ✓ Jämställdhet
- ✓ Lika möjligheter och ickediskriminering
- ✓ Miljö.

Jämställdhet

I projektet Pilgrim utan gränser bifallsbeslut står att projektorganisation, och de företag och organisationer som upphandlas, i samtliga aktiviteter som projektet arrangerar kommer att beakta de horisontella kriterierna. Utifrån bifallsbeslutet

har Demokratikonsult tolkat att projektets aktiviteter inom jämställdhet är följande:

- Att skapa en öppen plattform för vandringsleden, pilgrimscentren och knutpunkterna för att tillgängliggöra natur- och kulturhistorien för att sprida kunskap ur ett genusperspektiv.
- I den inledande fasen av projektet inkludera genderperspektivet i projektstrategin.
- Att inkludera genderperspektivet i projektets genomförandeplan.

Lika möjligheter och ickediskriminering

I projekt Pilgrim utan gränser bifallsbeslut tolkar Demokratikonsult att aktiviteterna är följande för lika möjligheter och ickediskriminering:

- Att vara en plattform för alla människors lika möjligheter och ickediskriminering är en ständigt pågående dialog och debatt hos projektägarna och de huvudmän de är kopplade till.
- Fokusgrupper med olika perspektiv säkerställer lika-möjlighets- och ickediskrimineringsprinciperna i aktiviteter som utställningar, evenemang, workshops, kunskapsmaterial och föreläsningar.
- Aktiviteterna i sig blir plattformar för möten där kunskapsöverföring och erfarenhetsutbyten sker.

Miljö och hållbar utveckling

I projekt Pilgrim utan gränser bifallsbeslut har Demokratikonsult kunnat utläsa att de horisontella kriterierna för miljö ingår i projektets aktiviteter för hållbar utveckling. Aktiviteterna för miljö och hållbar utveckling är följande:

- Projektet arbetar med ett genomarbetat miljötänk i infrastrukturen kring centren och knutpunkterna.
- Inkludera ett hållbarhetstänk i hela projektgenomförandet.
- En hållbarhetsplan upprättas.
- Samtliga aktiviteter, möten och evenemang tar hänsyn till ekologisk hållbarhet genom att i första hand nyttja ekologiska och närodlade/närproducerade livsmedel.
- Efterleva resestrategin.
- Samtliga upphandlingar ska ha ett hållbarhetsperspektiv i utvärdering och samtliga upphandlade och nyttjade externa resurser ska efterleva projektets hållbarhetspolicy.

5.5 Demokratikonsults reflektioner

Demokratikonsult uppdrag är framförallt att bidra till att Pilgrim utan gränser bättre styr mot sitt mål och syfte samt att ta tillvara lärandet. Syftet med denna rapport är inte att ge en komplett bild av projektets alla delar, utan snarare analyserat projektets ramverk för att granska om det finns en korrelation mellan projektets uppsatta mål, förväntade effekter och aktiviteter och insatser. Det handlar om att förstå projektets uppbyggnad bakom alla orden och få fram de delar i projektet som behöver förstärkas och förbättras. Till syvende och sist handlar Demokratikonsults arbete om att försöka ta fram Pilgrim utan gränser förutsättningar för att lyckas.

Övergripandemål och delmål

Utgångspunkten för följeforskningen är Pilgrim utan gränser syfte, mål och aktivitetsplan som finns angivna i projektbeskrivning och beslut. Pilgrim utan gränser är ett stort och ganska komplext projekt som inte enkelt låter sig struktureras utifrån bifallsbeslut. Demokratikonsult har i följeforskningsrapport 1, utgått från bifallsbeslutet där projektets beskrivning erhållit finansiering. Projektorganisationen har i projektplanen formaliserat mer i detalj projektets mål, aktiviteter och insatser på ett mer föredömligt sätt.

Demokratikonsult analys av projektets delmål visar att fem (5) av sex (6) uppsatta delmål inte är delmål utan aktiviteter. Ett mål är det resultat som aktiviteterna i ett projekt förväntas ge, inte själva aktiviteten. Formuleringar som exempelvis att införa helt eller delvis, ta fram eller öka, är inte mål utan aktiviteter.

Pilgrim utan gränser är ett samarbetsprojekt med många olika aktörer och projektplaner skrivs ibland av flera personer, och i detta fall på två språk. Demokratikonsults erfarenhet av projektbeskrivningar visar att tolkningar inte sällan skiljer sig mellan individer och branscher. Det finns därmed delar i ansökan som kunde skrivits på ett tydligare sätt. Det har projektorganisationen tagit fasta på i inledningen genom att formalisera en mer detaljerad och tydlig projektplan.

Demokratikonsult följer upp och analyserar projektresultat genom projektets baseline/nyckeltal, det vill säga kvantitativa data ihop med kvalitativa analyser av projektets insatser och resultat. Därför har Demokratikonsult framarbetat ett definitionsindex, aktivitetschema och projektlogik, som ska stödja utvärderingen och kan för projektorganisationen, tydliggöra delmål från bifallsbeslutet genom att lyfta det övergripande innehållet, och koppla ihop med aktiviteter och indikatorer. De delmål som rymmer mycket information och leder till att aktivitetschema för dessa delmål är mer omfattande än andra delmål. Syftet med Demokratikonsults aktivitetschema är ge läsaren en struktur att följa projektets prestationer och aktiviteter tillbaka till relaterade indikatorer och mål. Generellt beskrivs i delmål hur projektet ska arbeta snarare än vad som skall uppnås. Projekt kan bara tjäna på att vara tydliga, inte bara för en utomstående läsare eller följeforskare. Tydlighet är enligt Demokratikonsults bedömning hjälpsamt för att arbeta åt rätt håll, det vill säga i riktning mot måluppfyllelse.

Organisation och samverkan

Demokratikonsult har uppmärksammat att ett par av projekt Pilgrim utan gränser ordinarie styrgruppsledamöter även har en roll i den operativa arbetsgruppen. Vår erfarenhet av att personer sitter på två stolar är tydlig och vi rekommenderar att projektorganisation och styrgrupp diskuterar en lösning.

Projektet har såväl samverkan och samarbete som samband med ett omfattande antal företag, organisationer och projekt. Demokratikonsult uppmärksammar att Pilgrim utan gränser avgränsat hur de ska verka tillsammans med olika aktörer genom att skilja samverkan, samarbete och samband åt vilket bidrar till tydlighet. Demokratikonsult har dock svårighet att skapa överblick över insatser, samverkan och samband. Av bifallsbeslut framgår att flertalet förväntade effekter och resultat vilar på att alla parter gör sitt, exempelvis gäller det serviceutveckling längs leden samt delaktiviteten

souvenirprojektet. Här kan utmaningar uppkomma kring vem som har ansvaret för samverkan och dess måluppfyllelse samt hur det i förlängningen påverkar Pilgrim utan gränser.

Demokratikonsult har nedan samlat frågeställningar som projektorganisationen ur ett lärandeperspektiv kan behöva genomarbeta tillsammans.

Demokratikonsult föreslår att projektet vidare diskuterar följande frågeställningar:

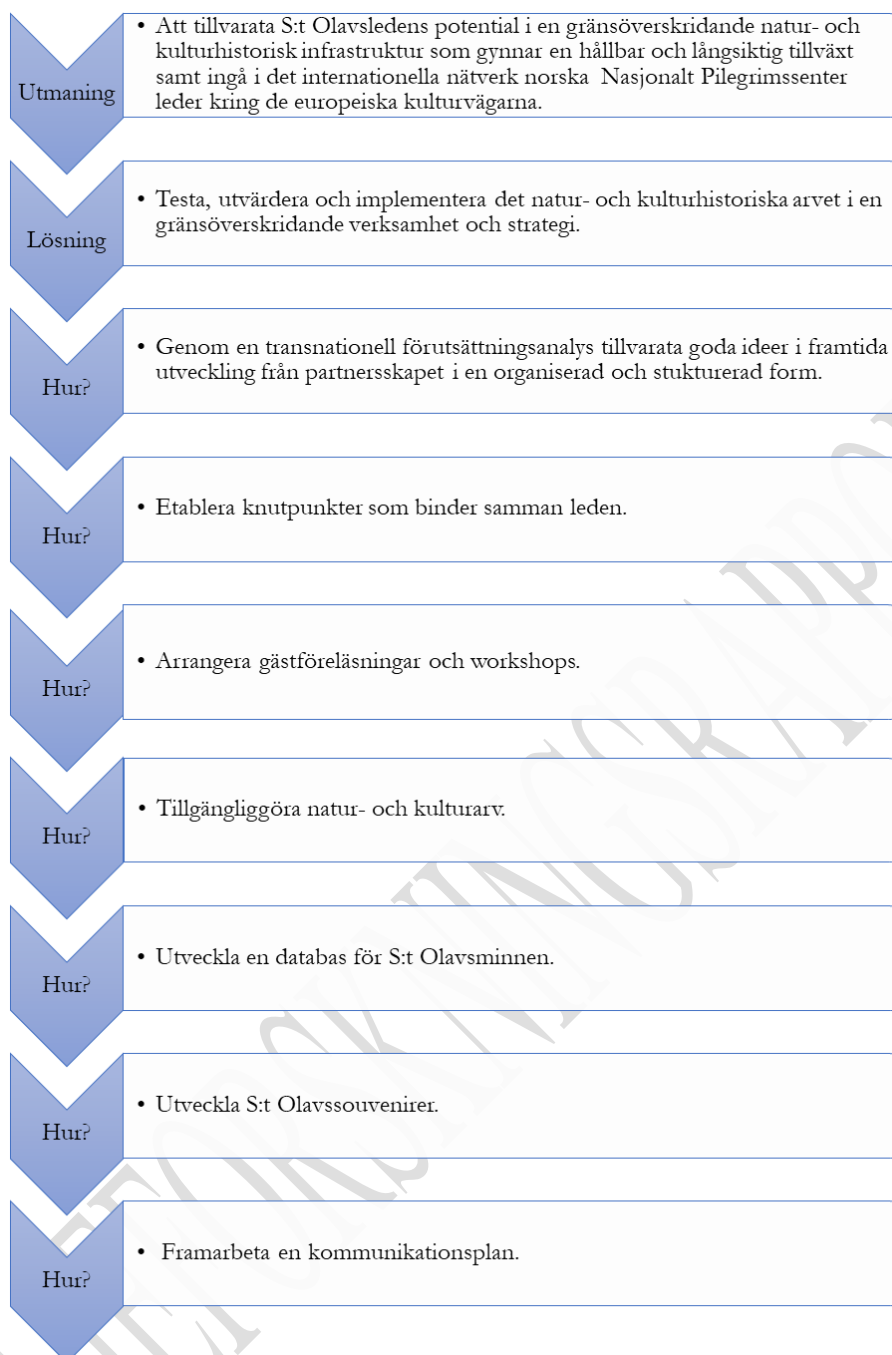
- Hur kan projektorganisationen ta tillvara på lärdomarna som framkommer i följeforskningsrapporten?
- Vad händer med samarbete om ni kan identifiera motstridiga regler eller verksamhetsmål?
- Vad krävs av projektorganisationen för att uppnå hållbar samverkan?
- Vilken eller vilka delar av samverkan som sker inom projektet är formaliserad?

6. PROJEKTETS LOGIK

I utvärderingen av projektlogiken utgår Demokratikonsult från projektets mål samt vilka insatser och aktiviteter som ska ta projektet dit. Projektteori är ett verktyg som beskriver de insatser/aktiviteter som ska göras i projektet och ger en förklaring till hur dessa insatser/aktiviteter är tänkta att leda fram till de effekter (på kort och lång sikt) som är målet med projektet. Projektteorin kan i ett projekt vara mer eller mindre uttalad – men den finns likväl alltid där och påverkar utfallet av projektet.

6.1 Projektlogiken

Nedan följer en komprimerad projektlogik för att illustrera vilka utmaningar projektet står inför samt hur dessa ska lösas genom projektets aktiviteter.



För en djupare analys av projektlogiken se Bilaga 1. Projektlogik, Pilgrim utan gränser.

6.2 Projektets aktiviteter

För att tydliggöra projektets logik har Demokratikonsult framarbetat ett aktivitetsschema som binder samman övergripande mål med delmål, aktiviteter och indikatorer. Nedan följer ett utdrag ur Pilgrim utan gränser aktivitetsschema. Skillnaden på aktiviteter och prestationer är att aktiviteter visar vad projektet vill bidra med, medan prestationer visar mer konkret hur det ska gå till. I de fall där en ruta är tom är detta på grund av att det inte tydligt gick att utläsa i projektplanen. Första sidan redovisar projektets mål, delmål och övergripande indikatorer. Indikatorerna för varje specifikt delmål redovisas i

aktivitetsschemat.

Övergripande mål	Projektet ska ha testat, utvärderat och implementerat det natur- och kulturhistoriska arvet i en gränsöverskridande verksamhet och strategi, som en vital byggsten för att göra S:t Olavsleden till en attraktiv och populär pilgrimsled.				
Projektmål 1	Projektet ska ha ökat kännedomen om pilgrimsvandring generellt och S:t Olavsleden speciellt genom att tillsammans kommunicera kulturarvet kopplat till leden.				
Indikatorer	<p>28 evenemang, gästföreläsningar och workshops. 40 artiklar i dagspress.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 500 Olavsbrev utfärdade, • 5000 unika vandrare på leden år 2021, • 8000 besökare på pilgrimscenter och veckoknutpunkter. <p>En (1) transnationell förutsättningsanalys. Export av regionen till andra länder. Pilgrimscentren och veckoknutpunkterna har utarbetat ett partnerskap, form och innehåll för en ideell förening. Regionen som kulturhistorisk region har lyfts fram och stärkts för pilgrimsvandrare vilket kan leda till återbesök. Stärkt regionens varumärke. Utvecklat pilgrimscentren och knutpunkternas verksamhet och innehåll. Ökad företagsamhet längs hela leden. Ökat antalet kultur- och naturintresserade pilgrimer och besökare längs med S:t Olavsleden.</p>				
Resurser	Aktiviteter	Prestationer	Målgrupper	Effekter på kort sikt	Effekter på lång sikt
2019-01-01 - 2019-01-01	Kommunikationsplan.	Utarbeta kommunikationsplan	-Intern, samarbetspartners inom projektet	-En gemensam plattform för projektet och för framtiden Ökad kännedom om leden och vad den kan erbjuda.	Ökad kännedom om pilgrimsvandring och S:t Olavsleden. Regionen lyft som kulturhistorisk region Stärkt varumärke.
2019-01-01-2021-12-31 209 985 SEK	Projektledning.	Tillvarata goda idéer i framtida utveckling från partnerskapet i en organiserad och strukturerad form		- En gemensam plattform för projektet och för framtiden . -De som vandrar och de som besöker pilgrimscentren har erbjudits att vara med och	Utvecklat verksamhet och innehåll i pilgrimscentren och knutpunkterna. Regionen lyft som kulturhistorisk region.

För en mer ingående överblick över aktivitetsschemat se Bilaga 2. Aktivitetsschema, Pilgrim utan gränser.

6.3 Demokratikonsults reflektioner

Pilgrim utan gränser aktiviteter ställer i vissa fall stora krav på läsaren att utläsa vilken målgrupp de riktar sig till och/eller vilket delmål aktiviteten avser. Det kan vara hjälpsamt att i projektplanering utgå ifrån att projektets aktiviteter bör vara verktyg för att nå projektets uppsatta mål, det vill säga att aktiviteterna ska angripa orsakerna till den situation som ska förändras. Demokratikonsults analys av projektlogiken visar att flera aktiviteter beskriver vad projektet Pilgrim utan gränser önskar uppnå och överlag är aktiviteterna vagt beskrivna och de ger läsaren inte en säker uppfattning om vad som verkligen kommer att ske.

7. RISKANALYS

Om projektet har en utförlig riskanalys, där så många risker som möjligt ventileras, så ökar möjligheterna till ett lyckat projekt. För att en riskanalys ska bli tydlig, kan projektet multiplicera kolumnerna allvarligt och troligt. Då framgår det tydligt vad som är viktigast att hantera för att minimera konsekvenserna om riskerna inträffar. Projektorganisationen har upprättat en riskanalys i inledningen av projektet. Demokratikonsult ser riskanalysen som ett levande dokument som förändras under tid och projektorganisationen kan med fördel bygga vidare på exemplet nedan för att på ett enkelt och lättöverskådligt sätt arbeta med ständiga förbättringar genom riskhantering.

Nedan är ett enkelt exempel på riskanalys som med fördel kan användas.

Händelse i projektet	Konsekvens	Troligt		Allvarligt	Riskhantering
	1 – 5	1 – 5		1 – 5	

Förklaringar:

1. Inte alls – inte alls.
2. Föga troligt – mindre allvarligt.
3. Möjligt – måttliga konsekvenser.
4. Troligt – större konsekvenser.
5. Nästan säkert – projektet hotas.

8. FÖRKORTNINGAR OCH DEFINITIONER

Demokratikonsult har sammanställt en lathund med projektets förkortningar och definitioner som finns bifogad i Bilaga 3. Definitionslista, Pilgrim utan gränser, till denna rapport. Detta är ett levande dokument och stödjer projektorganisationen i att arbeta effektivt ihop med parter, nations- och branschöverskridande, som annars inte sällan arbetar efter olika definitioner av begrepp och koncept.

9. NÄSTA STEG

Demokratikonsults nästa steg är att undersöka hur långt den operativa arbetsgruppen och styrgruppen har kommit i projektet, om det eventuellt finns några hinder eller svårigheter samt hur vi på bästa sätt kan hjälpa er att styra projektet mot målen. Vi kommer även att undersöka styrgruppens uppfattning om styrgruppsarbetet och projektet.

Nästa följeforskningsrapport (nr 2) kommer 30 oktober 2020.

Demokratikonsult föreslår att med rådande omständigheter med Coronavirusets utbredning genomföra ett digitalt lär- och analysseminarium om risker och hinder.

10. ÖVRIGT

Demokratikonsult vill påminna om att alla projekt som får finansiering från Interreg Sverige-Norge är skyldiga att informera om att projektet är delfinansierat av Europeiska unionen.



Logotypen ska således användas på allt material som framställs för att informera om och/eller marknadsföra projektets verksamhet. Det gäller exempelvis webbsidor, broschyrer, inbjudningar, reklammaterial, rapporter och liknande.³

³ <http://www.interreg-sverige-norge.com/kontakt/bilder-logotyper/>

KÄLLFÖRTECKNING

Källhänvisningarna består av såväl refererad litteratur som litteratur som på annat sätt har påverkat innehållet.

Böcker och övriga källor

Brulin, Göran och Svensson, Lennart (2011). *Att äga, styra och utvärdera stora projekt*: Studentlitteratur.

Nytta med följeforskning. En vägledning för utvärdering av strukturfonderna 2007–2013 (2008).

Sandberg, Bo och Faugert, Sven (2007). *Perspektiv på utvärdering*: Studentlitteratur.

Svensson, Brulin, Jansson och Sjöberg (2009). *Lärande utvärdering genom följeforskning*: Studentlitteratur.

Sweco Eurofutures rapport, En utvärdering av lärosystemen i strukturfonderna (2010).

Tillväxtverkets handbok (2014) för EU-projekt 2014–2020.

Vedung, Evert (1998). *Utvärdering i politik och förvaltning*: Studentlitteratur.

Webbsidor

<http://eu.tillvaxtverket.se/planera/grundlaggandeforutsattningar/uppfoljningutvarderingochlarande/utvardering/riktlinjerforutvardering.4.7fbf624914b100155a65033b.html>

<http://www.interreg-sverige-norge.com/genomfora/utvardering/>

<http://www.interreg-sverige-norge.com/kontakt/bilder-logotyper/>

<http://www.interreg-sverige-norge.com/planera/prosjektplanlegging/>

<https://tillvaxtverket.se/vara-tjanster/guider-och-vagledningar/handbok-for-eu-projekt/planera/krav-pa-projektet/folj-opp-utvardera-och-arbeta-med-larande.html>

<https://www.dagensanalys.se/2018/02/android-ager-mobilvarlden-men-i-sverige-ar-det-annorlunda/>

Projekthandbok, Interreg Sverige-Norge, Populärversion, PDF. Hämtad 19 mars 2020, på www.interreg-sverige-norge.com/wp-content/uploads/2014/07/Popularversion_version_26-januari_2015.pdf

Annat material

Minnesanteckningar, avstämningar och övriga projektdokument, etc.
Ansökan till Interreg, om projektmedel för projektet Pilgrim utan gränser, Interregs bifallsbeslut med ärende-ID 20201901 samt annan korrespondens och rapporter.