



UTVÄRDERING AV TORKANSAMVERKAN 2018

Kronobergs län

Mats Lönngren
mikom

1. Till läsaren

Här följer en kort inledande beskrivning av hur rapporten är upplagd.

- Kapitel 2 är en Sammanfattning av de viktigaste observationerna kring årets torkansamverkan och lärdomar inför framtida krissituationer.
- I kapitel 3 beskrivs hur denna utvärdering har genomförts och vilka metoder som använts.
- Kapitel 4 är en beskrivning av den aktuella problemsituationen och karaktären på den kris som torkan inneburit.
- I kapitel 5 ges en bild av huvudintrycken av det samverkansarbete som skett under sommaren. Huvudsakliga källor för detta är intervjuer av 15 personer som varit involverade i samverkan.
- I kapitel 6 beskrivs viktiga aspekter inför eventuella framtida kriser och på vilket sätt olika aktörer kan förbereda sig inför detta.
- Kapitel 7 är en kort avslutande reflektion över begreppet kris.

1. Till läsaren	2
2. Sammanfattning	3
Huvudintryck	3
Framtida kriser	3
3. Denna utvärdering	5
Metod och genomförande	5
Rapporten	6
4. Problemsituationen	7
Foderbrist	7
Likviditetsbrist	7
Slaktdjursöverskott	7
Karaktär på krisen	7
Upphaussat och oro	9
5. Huvudintryck av samverkan	11
Vad är särskilt bra?	12
Lokala möten	12
Stormöten	14
Skillnad i syn på enheter	16
6. Framtida kriser	18
Fortsättning och utveckling – JA	18
Mötesplatser viktiga	21
Att nå fram	21
Roll och ansvar	26
7. Avslutning	31
KRIS – inte bara av ondo	31

2. Sammanfattning

Här följer en sammanfattning av utvärderingen av Torkansamverkan i Kronoberg 2018. För nyanser och fördjupning hänvisas till själva rapporten.

Torkan har lett till en problemsituation för lantbruksnäringen med följande ingredienser som tydligast – foderbrist, likviditetsbrist, slaktdjursöverskott. Karaktären på krisen är mer utdragen och oviss än vid en akut händelse som t.ex., Gudrun. Karaktären gör också att den oro som många bönder har kan minska eller öka i obestämd tid beroende på hur väder och andra omständigheter utvecklas.

Huvudintryck

- Länsstyrelsen får överlag goda eller mycket goda omdömen av lantbruksnäringen för sitt agerande under torkankrisen. Särskilt gäller detta landsbygdsenheten. Andra enheter får en del kritik för stelbent bemötande, men intervjuerna visar att detta främst är erfarenheter som bönder har från andra sammanhang än de insatser som Länsstyrelsen gjort i samband med torkan. Just när det gäller torkanarbetet förefaller Länsstyrelsen som helhet få goda omdömen.
- Nyckelord som kännetecknar Länsstyrelsens insatser är Lyhörda, Engagerade, På tårna, Förnuftiga, Lojala.
- Särskilt viktigt anses Länsstyrelsens aktiva deltagande på lokala LRF-arrangerade möten ha varit. Här har bönder och andra aktörer fått en gemensam bild av läget och av vilka möjliga åtgärder som finns.
- Även Länsstyrelsen båda stormöten får goda omdömen. Nyckelord vid dessa har varit god delaktighet, gott om matnyttig information och gedigen feedback.

Framtida kriser

I detta stycke samlas i punktform sådant som kan utvecklas och/eller som är särskilt viktigt att ha med i det långsiktiga krisarbetet.

- **Breddat fokus.** Tydligare uppmärksamhet också på skog, spannmålsproduktion, fiskproduktion och viltfrågor.
- **Kontinuitet och observans.** Samverkan behöver fortsätta med möten på olika nivåer och det behövs en kontinuerlig observans så att ingen lantbrukare "faller ur".
- **Beredskap.** Dels en tydlig beredskapsplan på länsnivå, dels en checklista för den enskilde bonden. Checklistan föreslås dels ha en akut del för hanterandet av en uppkommen kris, dels en preventiv del med fokus på att förebygga kriser och minska effekterna av den när den väl kommer.

- **Mötesplatser.** Framförallt betonas vikten av kontinuerliga lokala mötesplatser för att stötta den sociala samvaron inom näringen.
- **Befintliga kanaler.** För att nå ut till så många som möjligt föreslås ett brett användande av befintliga kommunikationskanaler framför att skapa nya.
- **Samordning.** Länsstyrelsen har en fortsatt viktig roll som samordnare av det regionala krisarbetet.
- **Lobbying.** Länsstyrelsen kan idka "lobbying" i betydelsen att påverka viktiga aktörer inom andra offentliga organisationer i samhället. Att skapa medvetenhet om aktuella krislägen och vad som fordras för att lindra desamma.
- **Rådgivande förhållningssätt.** Länsstyrelsen kan ännu tydligare anamma ett rådgivande förhållningssätt gentemot målgruppen bönder, också i samband med kontroll och myndighetsutövning. Detta innebär ett mer aktivt lyssnande för att förstå bondens situation, det innebär att man som kommunikatör(tjänsteman på Länsstyrelsen) utöver myndighetsutövningen också har att ta hänsyn till bondens situation och förutsättningar.
- **Effektivitet.** Genom att vara så effektiva som möjligt när det gäller stödutbetalningar mm så kan man också minimera den frustration som uppstår vid långsamma handläggningar.
- **Intern kommunikation.** En frekvent och ökad(?) kommunikation mellan enheter och avdelningar på Länsstyrelsen kan bidra till en tydligare gemensam bild av lantbruksnäringens situation och vad som blir viktigt att fokusera på.
- **Extern kommunikation.** Erfarenheter från denna torkankris kan sprida till andra län och regioner, samtidigt som erfarenheter från dessa regioner finns att dra lärdom av för Länsstyrelsen i Kronoberg.

3. Denna utvärdering

I denna rapport redovisas en utvärdering av det samverkansarbete som genomförts i och med torksituationen under sommaren 2018. Jag har fått uppdraget att genomföra utvärderingen av Länsstyrelsen i Kronoberg.

Fokus för utvärderingen har varit på den roll som Länsstyrelsen tagit och på de insatser som genomförts av Länsstyrelsen. Syftet med utvärderingen är dels att förmedla en bild av hur årets insatser har uppfattats av olika aktörer i lantbrukssektorn, dels att reflektera över viktiga aspekter inför framtida liknande krissituationer.

Ett nyckelord i rapporten är kommunikation. Mycket av den verksamhet som Länsstyrelsen och samverkande parter bedriver i allmänhet och under torkan i synnerhet handlar om olika kommunikativa insatser varför detta ord blir särskilt belyst från olika vinklar.

Ambitionen har varit att reflektera över bland annat följande frågeställningar.

- Arbetets utfall – hur har det gått? Hur upplever berörda aktörer att arbetet skötts?
- Kvalitet på den verksamhet och de insatser som Länsstyrelsen genomfört?
- Val av aktiviteter och insatser – har rätt insatser genomförts?
- Framgångsfaktorer och fallgropar för verksamheten?
- Vilka är de viktigaste slutsatserna och lärdomarna inför framtiden kring sommarens insatser?
- Hur kan dessa lärdomar spridas och komma till nytta i andra organisationer?

Metod och genomförande

Utvärderingsarbetet inleddes i och med samverkansmötet den 26 september på residenset i Växjö där jag deltog som observatör för att skapa mig en överblick över det arbete som gjorts under sommaren.

Främsta informationskällan i utvärderingen har varit telefonintervjuer med 15 personer som deltagit i samverkansarbetet. Av dessa 15 personer är 11 personer bönder. Samtidigt har alla dessa 11 haft någon form av roll som förtroendevald inom LRF eller Hushållningssällskap. Det kan med andra ord antas vara bönder som är mer välinformerade än den genomsnittlige bonden. Utöver dessa har representanter för följande branscher intervjuats; foderföretag, bank, slakteriföretag och kommun.

Telefonintervjuerna har genomförts som löst strukturerade samtal. Detta innebär att jag har haft ett antal frågeområden som bas. Intervjuerna har tagit mellan 15-35 minuter. Intervjupersonerna har valts ut i samråd med landsbygdsenheten. Dessutom har minnesanteckningar och annan dokumentation studerats.

Målet har inte varit att dra statistiskt säkra slutsatser, utan främst att finna kvalitativt intressanta aspekter på samverkansarbetet.

Rapporten

Denna rapport beskriver inte en objektiv sanning, utan ska ses som en analyserande och reflekterande rapport där ambitionen är att fånga upp relevanta och spännande aspekter som kan ge lärdom inför framtida situationer av dylik karaktär. Som utvärderare vill man förstås gärna komma fram till slutsatser som säger vad som varit viktigast för framgång eller avsaknad av framgång. Men eftersom detta är en kvalitativ studie med relativt få informationskällor så ska de olika resonemangen ses som möjliga förklaringar, inte som generaliserbara sanningar.

I rapporten finns många citat från intervjuerna. Dessa har jag valt att ta med för att exemplifiera och levandegöra olika synpunkter. Det kan hända att de inte alltid är helt ordagranna, men jag är övertygad om att de överensstämmer med den andemening som personerna velat förmedla.

4. Problemsituationen

Först stannar vi upp en kort stund vid själva krisen. Vad har den framförallt bestått av? Vilka har varit krisens främsta ingredienser?

Foderbrist

Den första och tydligaste konsekvensen är vattenbristen som leder till dålig valltillväxt eller i vissa fall missväxt. Även spannmålsskördarna har blivit klart sämre än normalt vilket direkt påverkar de som har producerar eget kraftfoder och/eller i form av minskade intäkter.

Foderbristen märks i första skedet främst hos mjölk- och nötbönder, men som flera intervjuade påpekat är detta en kris som slår brett och drabbar alla bönder på ett eller annat sätt, om inte annat så genom förändrade prisbilder på all slags foder och i form av lägre intäkter.

Likviditetsbrist

Efterhand så riskerar foderbrist att tvinga bönder till foderinköp. Grovfoderersättning finns att tillgå, men det kommer att vara till ett annat pris än det vanliga fodret vilket kan komma att leda till likviditetsbrist längre fram i vinter och vår. Dessutom spåds likviditetsbristen på om man t.ex. behöver så om vallar som inte etablerat sig i torkan.

Flera av de intervjuade menar att detta kan komma att bli en smygande, men allvarlig, situation för många bönder och att det fordras en observans så att problem för enskilda bönder uppmärksammas i tid. Särskilt dålig antas likviditeten kunna bli för de bönder som nystartat eller nyligen gjort större investeringar.

Slaktdjursöverskott

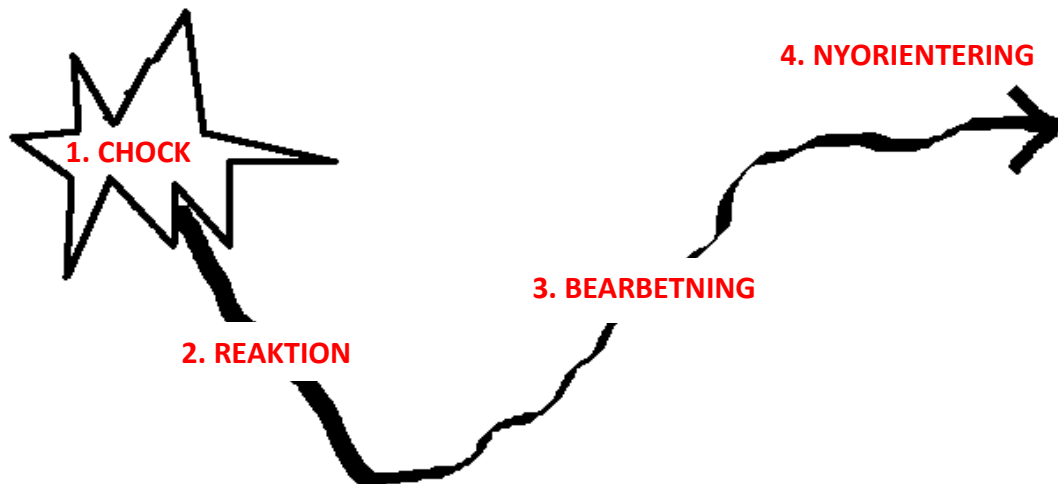
Även om fodersituationen idag ser bättre ut än på sensommaren så finns det ett ökat behov hos bönder för utslaktning av djur. Slakterierna har visserligen kapacitet att öka slakten, men är försiktiga eftersom risken är att en ökad utslaktning alltför mycket rubbar prisbilden på kött och att sådana förändringar kan komma att påverka marknaden negativt för branschen under flera år framåt. Slakteribranschen värnar om en någorlunda balans mellan slaktintensitet och marknadens efterfrågan.

Karaktär på krisen

Ovanstående beskrivning visar på något som flera intervjuade också tar upp; detta är inte en vilken kris som helst utan en kris som kan komma att bestå i flera år och successivt mildras, eller förvärras. Det finns en stor grad av ovisshet i denna typ av pågående krissituation. Många faktorer kan påverka åt olika håll där framförallt vädrets makter blir särskilt avgörande. Fortsatta torra perioder kommer att leda till fortsatt eller förvärrad kris för både foderförsörjning och brandrisk.

Plötslig kris

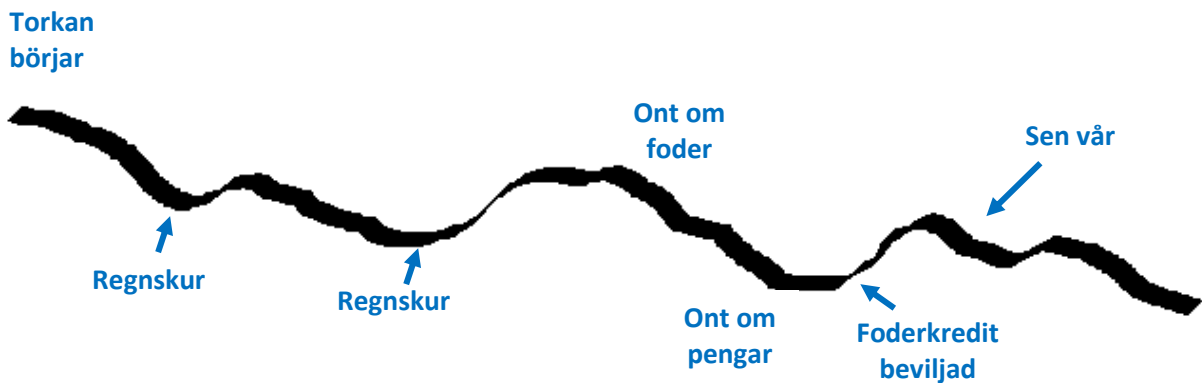
Ingen vet med någon säkerhet vilket gör att denna kris har andra dimensioner än en plötslig händelse av t.ex. Gudruns karaktär. Gudrun hände på några timmar och fick katastrofliknande effekter på flera håll i länet. Oaktat graden av allvar i den kris som Gudrun medförde så är var den jämfört med pågående torkankris av en helt annan karaktär. I en kris av momentan karaktär ser ett ofta beskrivet krisförlopp – med avseende på de som drabbas – ut som följer:



Alla människor som råkar ut för en chockartad händelse går igenom de olika faserna. Däremot är det stor skillnad hur vi som individer påverkas av en fas, eller hur länge vi stannar kvar i fasen. Men det som är utmärkande för denna form av kris är att vi ganska tidigt vet vad vi har att förhålla oss till. Skadan är skedd och så fort vi får överblick över situationen så kan vi börja bearbetningsfasen och mer eller mindre snabbt orientera oss mot nya förutsättningar och nya förhållningssätt. I någon mening kan denna typ av krissituation därför vara lättare att hantera för individen – även om det kan vara svårt att se det i samband med den chockframkallande händelsen.

Smygande kris

Torkankrisen innehåller ingen stor initial chock (så länge det inte blir bränder förstås) utan har mer ett smygande förlopp där man som påverkad av krisen kan känna gradvisa förändringar på en skala mellan hopp och förtvivlan.



Ovanstående bild är ett fiktivt exempel på hur det skulle kunna se ut. Det intressanta med bilden är att den visar på en kris med en stor grad av ovisshet. Situationen kan komma att ändras åt olika håll beroende på väder, men också p.g.a. till exempel marknad, politik och konjunktur. Ingen kan säga säkert hur länge krissituationen kommer att bestå, ingen kan säga säkert hur allvarlig den kommer att bli. Denna ovisshet i stunden och sett över tid är en viktig aspekt att hantera och något alla inblandade aktörer bör vara väl medvetna om, både i den pågående krisen och inför framtida kriser av dylik karaktär. Inte minst blir det viktigt att bygga upp en kontinuerlig beredskap för hur man bäst hanterar långsamma och utdragna krisförlopp.

Upphaussat och oro

Den till syvende och sist viktigaste aspekten på krishantering är den mänskliga sidan. Hur mår människor som på olika sätt är drabbade eller involverade i krisen? Det är dessa människor som alla inblandade aktörer i branschen har att förhålla sig till vid val av strategier och åtgärder.

Den mest akuta oron under sommaren har varit oron för skogsbränder som var påtaglig för många under den värsta sommarhettan. Denna oro har nu lagt sig och förbytt till en oro som sträcker sig längre fram i tiden.

Några av de intervjuade beskriver att det till en början var en ganska upphaussad situation som gradvis förändrats. En fodersäljare:

"Det har skiftat karaktär lite under tiden. Först var det väldigt upphaussat, via sociala medier, vilka stora problem det skulle bli. Då var ingen medveten om att det fanns grovfoderersättning. Det kom en många allmänna frågor av typen 'Vad gör regeringen? Senare började man prata mer konkret. Länsstyrelsen var med och fångade upp de första frågorna. Man började fråga hur ska vi använda grovfoderersättningen, vad innehåller den? Vilket pris är det och hur kommer det att utvecklas? Räcker det till alla? Nu är det en lugnare stämning, mer koncentrerat på att hitta praktiska lösningar på problemen. Många har nu en grov plan på hur de ska klara utfordringen framöver, de flesta har koll i någon mening. Nästa bekymmer blir ekonomin."

Det akuta lägets oro har successivt förbytt i en mer vag oro som har sin förlängning fram i tiden. Man oroar sig över om man inte ska få iväg djur till slakt, man funderar på hur olika regler ska tolkas och vilka som det kan komma att bli dispenser för. Många oroar sig förstås främst över vad situationen kan komma att innebära för gårdens ekonomi. Går det att få krediter på inköp? Finns möjlighet att få anstånd på banklån? En fråga som vi alla har att förhålla oss till är i vilken grad kommer detta att leda till att bönder väljer att sluta.

5. Huvudintryck av samverkan

Det övergripande betyget för hur Länsstyrelsen agerat under torkankrisen sommaren 2018 kan inte sättas till annat än "med beröm godkänt". Alla de jag intervjuat är positiva eller mycket positiva till Länsstyrelsens insatser. De ger beröm för ett snabbt och tydligt initiativ till samverkan, till en lyssnande attityd, till god information och inte minst till Länsstyrelsens frekventa deltagande på de av LRF arrangerade kommungruppsmötena runt om i länet. Berömmet till Länsstyrelsen kommer från olika typer av aktörer:

"Länsstyrelsen har gjort det mycket bra måste jag säga. Jag är positivt överraskad, både jag och många bönder med mej. Man hade flera representanter ute på de lokala mötena – jättebra. Det gör det hela väldigt mänskligt. Man svarade på frågor och fångade upp saker... ...väldigt bra att man varit ute personligen, detta har gjort skillnad och är det allra viktigaste." (fodersäljare)

"Jag har en positiv bild, skönt att det blev så. Annars är det lätt att det positiva Länsstyrelsen gör försvinner i känslan, i bruset av att de bara vill sätta massa regler. Poängen är att denna gång bröt det positiva igenom det negativa, jag tror att folk är väldigt nöjda." (inköpare av slaktdjur)

"De har gjort det bra. De hade representanter på de lokala mötena, de har åkt runt och informerat om vattentankar mm., konkreta saker. De måste ut på det viset, det gjorde de bra.," (rådgivare, bank)

"Det har fungerat väldigt bra. Bara positivt i detta fall. De har tagit tag i frågan från början och hållit den aktuell utifrån min roll. Jag har inte hört något negativt från andra kommunmedarbetare." (kommunalråd)

"Vi har haft väldigt bra dialog hela tiden, det har fungerat väldigt bra under sommaren. Olika personer från Länsstyrelsen har deltagit på många av de möten vi arrangerat i kommungrupper." (bonde)

"De har skött det jättebra. Tog initiativ i ett tidigt skede. De har gjort vad de kunnat. Kommit ut med anteckningar som vi i organisationer och kommuner kan jobba vidare med och vad vi kan samarbeta kring." (bonde)

Några säger sig vara lite överraskade över hur Länsstyrelsen engagerat sig. Två bönder:

"Jag har haft mycket kontakt med Länsstyrelsen för LRF:s räkning. Det har fungerat väldigt bra, de har gjort allt de kan, varit snabbfotade. Det är ju en fyrkantig organisation – allt går inte att göra när man har lagar och regler att förhålla sig till."

"Landshövdingen har engagerat sig bra för landsbygdens frågor – bra! Det har känts mer positivt än jag trott, och det är det fler som säger."

Vad är särskilt bra?

Det finns flera aspekter av Länsstyrelsens arbete som får särskilt goda omdömen. Detta är aspekter att betrakta som framgångsfaktorer och som därför är särskilt viktiga att ta med sig vid planeringen av framtida insatser vid krissituationer. Här illustreras dessa framgångsfaktorer med citat från ett antal bönder:

Lyhörda

"Länsstyrelsen har visat en stor lyhördhet vad gäller bemötande mot oss i LRF. Vi har haft en väldigt bra dialog och de har fört fram frågorna på ett bra sätt. Även Jordbruksverket har agerat bra. Vi brukar ofta vara lite på kant med dem, det går lite trögt, men i dessa frågor har de agerat fort på ett konstruktivt och klokt sätt."

Engagerade

"Länsstyrelsens folk försöker engagera sig, de tänker på oss. Det har upplevts positivt. Slakterifolket skröt över att Länsstyrelsens tjänstemän är sakliga och bra."

På tårna

"Vi måste vara snabba. Det har fungerat i år. Man måste agera med en gång och det tycker jag Länsstyrelsen gjorde. De insåg allvaret."

Förnuftiga

"Jag är ganska positiv till hur Länsstyrelsen agerat i detta ärende. Det finns några på Länsstyrelsen som gått i den gamla skolan, särskilt de som varit med ett tag har ju förståelse. De kan ta till sig när man talar med dom, de fattar vad det handlar om. Lite erfaret folk med sunt bondförnuft, det är nyttigt på sådana här myndigheter."

Lojala

"Min synpunkt är att Länsstyrelsen, och då menar jag landsbygdsenheten, utifrån de förutsättningar man har, man är ju en kontrollmyndighet – gör det bra. Landsbygdsenheten tillsammans med landshövdingen intresserar sig för frågorna – man vill ha ett arbetssätt där man gynnar bonden. En positiv grundkänsla. Sedan kan det finnas andra problem när det gäller andra frågor med enstaka nitiska tjänstemän som driver sin agenda."

Lokala möten

De positiva omdömena gäller inte minst Länsstyrelsens aktiva deltagande vid lokala möten ute i länet. Mötena har i regel varit mycket välbesökta. Här får både Länsstyrelse och LRF beröm av alla intervjuade.

"Länsstyrelsen har sagt vad de kan göra... De har beskrivit läget, hur de arbetar, vad de gör just nu. De har tagit till sig det som kommit upp på mötena." (bonde)

"Jag har varit med på mötet i kommunen. Mycket positivt med ett lokalt möte, ett väldigt bra initiativ av LRF. Jag kan inte nog uttrycka tacksamheten över att de gjorde detta." (kommunalråd)

De lokala mötena beskrivs av flera av de intervjuade som de viktigaste. Deltagarna har fått god information, blivit uppdaterade om vad som gäller kring tolkning och tillämpning av regler, fått chans att prata av sig och fått möjlighet att ta del av kollegors erfarenheter.

Gemensam bild

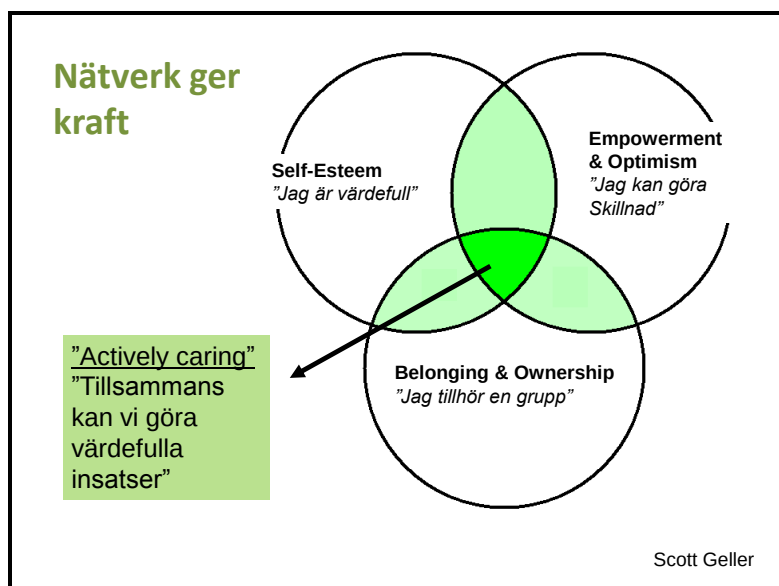
Det kanske allra viktigaste resultatet av de lokala mötena är att deltagarna har fått en gemensam bild av situationen, en positiv effekt som svårigen kan överskattas.

"Våra torkmöten har gjort att ALLA får samma bild av problem och möjliga lösningar tack vare att alla är på samma möte, detta är jätteviktigt." (bonde)

"Många missförstånd har undvikits och man undviker ryktesspridning. Många har känt en trygghet med detta. Länsstyrelsen har inte kunnat lova så mycket, men man har pratat och haft en dialog. Att kunna samla flera från Länsstyrelsen på dessa möten har också varit bra. Allra bäst har deras insatser på lokala LRF-möten varit." (fodersäljare)

"Har man varit på ett torkanmöte så har man fått med sig väldigt mycket bra information." (bonde)

I en krissituation är det viktigt att känna samhörighet. När allvaret i en situation börjar sjunka in, när de första skyddsmekanismerna har raserat, då är man som drabbad ganska skyddslös. I detta läge är ensam inte stark. Därför ska det betonas hur viktigt det varit att Länsstyrelse och LRF m.fl. har haft mötesplatser där alla drabbade bönder och skogsägare fått möjlighet att dela med sig av erfarenheter, lyssna på kollegors tips och kunnat ställa frågor till myndigheter, banker, slakterier, foderföretag. Vikten av samhörighet och samverkan blir tydlig i Scott Gellers modell, se figur.



Ensam är inte stark, men när man ingår i ett socialt nätverk får man möjlighet att uppleva styrka tillsammans. Att träffas och prata om det som är den akuta problemsituationen ger dels en känsla av samhörighet – alla sitter vi i samma båt, dels skapar det trygghet med vetskapen att man fått en tydligare bild av läget. Inte minst viktigt som ovanstående citat pekar på; genom tidig och tydlig information har missförstånd och ryktesspridning minimerats. I en dylik krissituation där särskilt första tiden ofta präglas av panik är risken annars stor att rykten börjar florerar som blir till sanningar och som kan leda till fatala missförstånd.

"Det var folk från maskinringar som berättade att det fanns ganska mycket halm runt om i bygderna. Detta lugnar folk, när man vet att det finns halm." (bonde)

Stormöten

Två stormöten har hållits på initiativ av Länsstyrelsen. Ett i början av augusti, ett uppföljande i slutet av september. Dessa möten har varit riktade till representanter för branscher som på olika sätt varit involverade eller drabbade av torkankrisen – LRF, Hushållningssällskap, kommuner, banker, foderföretag, slakterier. Mötena har samlat mycket folk och har hållits på residenset i Växjö. Även dessa stormöten får överlag goda omdömen av de intervjuade.

"De har varit bra. Vi har ju också varit med och fått se vad som händer och vad Länsstyrelsen kan bidra med. Alla har fått vara delaktiga och hjälpa till." (bonde)

"Det är alltid bra med uppföljning. En från jordbruksverket var med på senaste träffen och det är ju bra att få en bild av läget med faktauppgifter, alltid bra att få reda på grejer." (bonde)

"Bra. Alla möjliga som kan vara inblandade var inbjudna. Alla har fått vara med och lämna synpunkter kring foder, slakt med mera. Bra att få information om detta och kunna sprida till medlemmar och lantbrukare." (bonde)

Stormötena får således goda omdömen, men flera menar att de ändå inte varit lika viktiga som de lokala. Det är förstås svårt att bedöma vikten av dessa olika typer av möten. Lokala möten med LRF som initiativtagare har varit de möten som nått rakt ut till bonden, möten som ALLA bönder har haft möjlighet att gå på. Stormötena har mer syftat till att ge inblandade organisationer en lägesbeskrivning och en möjlighet att stämma av, lämna synpunkter och tillsammans skapa en aktuell lägesbeskrivning, föreslå lösningar och prioritera åtgärder – på kort och lite längre sikt. Utifrån detta syfte bedömer jag att stormötena har varit både viktiga och i det stora hela väl upplagda. Ett par lite mer negativa kommentarer har jag tagit del av som menar att det lätt blir mer snack än verkstad på dylika möten. En deltagare frågade sig om den information som behandlades på mötet verkligen kommer bönderna ut i bygderna till dels.

"Om vi sitter och diskuterar, det är jättebra saker som gäller de som är drabbade, men kommer inte de drabbade till tals, då är det ju bortkastat." (rådgivare, bank)

Samme rådgivare menar också att det var alltför kort om tid för gruppsamtalen. Det hade behövts mer tid för att kunna svara på alla frågor ordentligt, menar hen och jag kan hålla med. Nu blev det lite stressigt och då är förstås risken att det också blir lite ytliga diskussioner. Kanske färre frågor (nu var det tre) hade varit klokt?

Delaktighet viktig

Att ordna möten är inte svårt. Att ordna BRA möten är svårare. Jag deltog själv vid det andra av stormötena och min bedömning är att det var ett möte av god kvalitet. En ganska bra möteslokal (bredare än djup vilket gör att avståndet till den längst bort från talare inte blir alltför långt). En moderator från Länsstyrelsen som höll i tågordningen med en smidig hand, flera relevanta och intressanta talare som skapade en täckande uppdatering av läget där Jordbruksverkets representant fick högsta betyget. Detta dels för ett tydligt framförande, men inte minst för ett mycket informationstätt och relevant innehåll.

Efter lunch vidtog gruppsamtal där varje grupp fick tre frågor att behandla under en begränsad tid. Det visade sig att tiden var ganska knapp för att hinna med alla frågor och flera av de intervjuade menar att det hade varit bättre med färre frågor, eller mer tid.

"Vi kanske hade behövt mer tid för en del gruppdiskussioner. Det var onödigt lång tid för vissa inledningar. Bättre att ha mer tid åt problemlösning. Gruppsamtalen är viktiga – alla har möjlighet att komma till tals, processen blir mer aktiv." (bonde)

Jag vill inte betygsätta dessa gruppdiskussioner. Jag själv satt med och observerade i en grupp och tyckte att mycket kloka ord och viktiga synpunkter kom fram. Detta känns också som det viktiga syftet med dylika gruppsamtal – att ge så många röster som möjligt att komma fram för att på så sätt skapa största möjliga delaktighet och känslan av samhörighet. Detta är viktigt i alla sammanhang och utan att gå in på i detalj HUR mycket tid som ska avsättas och exakt under vilka FORMER de ska genomföras vill jag betona vikten av att det finns gott om plats för att skapa största möjliga delaktighet!

Feedback viktig

Mötesdeltagarna har fått ordentlig återkoppling från mötet i form av minnesanteckningar och bilder från presentationer. Detta är en viktig del i ett arbete som handlar om att stärka samverkan. Genom att ge feedback tillbaka så får målgruppen en bekräftelse på att deras deltagande har fångats upp av Länsstyrelsen.

Minnesanteckningarna är detaljerade och ger heltäckande information vad som togs upp på mötet. Här finns dels omfattande beskrivning av alla de frågor och förslag på insatser som Länsstyrelsen fått vid tidigare möte. Här visar Länsstyrelsen på ett mycket tydligt sätt att man har lyssnat, tittat på olika förslag och frågor och man har gett svar. Deltagare på möte får klart för sig att Länsstyrelsen har ansträngt

sig att göra skillnad. Det visar på en lyhörd attityd och är en viktig ingrediens för att skapa förtroende.

I mötesanteckningarna finns också sammanfattningar av eftermiddagens gruppsamtal som har tagit upp en rad olika viktiga aspekter inför framtiden. Ett nyckelord som kommer tillbaka i nästan alla grupper är vikten av fortsatt samverkan och dialog mellan inblandade aktörer, något som harmonierar väl med de intervjuer jag gjort i samband med denna utvärdering.

Den gedigna feedbacken bidrar också till en ökad trygghet för bonden:

"Man känner att en ens Länsstyrelse står bakom en. Man har kunnat låna flexitankar om man inte har någon egen, man har fått reda på vad de gör." (fodersäljare)

Möjligen kan jag tycka att feedbacken kom väl sent – en månad efter att mötet genomfördes. Å andra sidan var den så väl genomarbetad så det må vara förlåtet.

Gott om information

På Länsstyrelsens hemsida finns gott om information och länkar för den som behöver. Jag kan inte bedöma i vilken utsträckning denna information är heltäckande, men den är i vilket fall omfattande. Ett par av de intervjuade bönderna har dessutom spontant sagt att de haft nytta av informationen.

Det är väl så med denna information som det plägar vara med i stort sett all nätinformation. Den finns, den är tillgänglig, den är tillräcklig, men den är inte känd för alla. Den sprider inte sig själv varför det blir viktigt att informera om att informationen finns! En fodersäljare:

"Det är bra med ett blad med torkaninfo som Länsstyrelsen delat ut. En fram och baksida där man samlat allting. Får man detta blad då har man allt man behöver och kan söka vidare."

Skillnad i syn på enheter

Länsstyrelsen får alltså överlag goda omdömen för sina insatser under torkankrisen – både när det gäller hur man agerat med information från centralt håll och för sitt deltagande ute på lokala möten – lyhört, engagerat, kunnigt.

Det samlade positiva omdömet gäller Länsstyrelsen i allmänhet och landsbygdsenheten i synnerhet. Under intervjuerna har samtalen stundtals kommit in på hur andra delar av Länsstyrelsen uppfattas. Här varierar bilden ganska mycket mellan olika personer, men generellt kan sägas att medan landsbygdsenheten upplevs som lyssnande och flexibla så uppfattas en del andra enheter som stelbenta och byråkratiska.

"Jag har inte alls samma positiva vibbar när det gäller miljösidan på Länsstyrelsen. Vi hade en träff i LRF nyligen och det är viktigt att identifiera de myndighetskontakter som

inte fungerar. Vi upplever att djurskydd och landsbygdsenhet är väldigt bra. Miljöenheten är inte alls lika bra. Dels är dialogen sämre, och att de har betydligt mer fokus på miljöbalken som de följer till punkt och pricka och inte har ett praktiskt tänkande. Det finns ingen kompromissvilja. Jag undrar om det inte haltar även inom Länsstyrelsen i dialogen mellan landsbygd och miljö.” (bonde)

”Landsbygdsenheten är mer lyssnande. De är lyhörda och går i dialog. Miljöenheten kommer mer med pekpinor hela tiden, de är i sin egen lilla värld, de lyssnar inte. De är lite besserwissers, de verkar tänka att det är de som kan det här. När man pratar med dem så känner man sig som en dumbom, de lyssnar inte på oss. Jag menar, det är klart vi ska vara rädda om naturen och överlag så är vi det. Nu har det kommit in en del fanatiker och då blir det gärna konflikter. Det blir för mycket envägskommunikation och ingen dialog.” (bonde)

”Jag kan väl inte säga att alla sidor av Länsstyrelsen är bra. De borde ibland ha lite mer förståelse för saker och ting, de är lite för mycket överförmundare och svåra att komma till tals med. De är livrädda för att göra fel, det är det som det går ut på. Om det handlar om vatten eller miljö då är det knappt att man kommer någon vart, det är så tungrott, man blir skickad hit och dit, ingen tar ansvar. En tungjobbad myndighet. Förr var skattemyndigheten värst, de hade det ryktet, men de är ju helt annorlunda idag. En del på Länsstyrelsen borde gå en charmkurs.” (bonde)

Det kanske kan tyckas som att ovanstående citat inte är mitt i prick när det gäller denna utvärdering. Min poäng med att ändå ta upp synpunkterna (de är inte ensamma) är att Länsstyrelsen utifrån sett ofta klumpas samman till en enda stor organisation. Det omdöme man ger, eller den relation man har med Länsstyrelsen, färgas därför av *alla* de kontakter med myndigheten man har. Inte sällan formas intrycket av den senaste, eller kanske den sämsta, kontakten. Dåliga erfarenheter har en tendens att dominera i minnesbanken. Så jag hävdar att det för hela Länsstyrelsens förtroende hos medborgare blir viktigt att se över alla enheters kontakter med omvärlden. Detta handlar inte om att peka ut någon enskild enhet eller person. Det handlar om att belysa vikten av en genomtänkt och väl förankrad policy i hur kontakter med medborgare i deras olika roller ska gå till.

- Vilket förhållningssätt bör man ha?
- Vilken attityd utstrålar man?
- Hur pass flexibel kan man vara som myndighet?

Detta är frågor som behandlas i nästa kapitel.

6. Framtida kriser

I detta kapitel behandlas olika aspekter som kommit upp under intervjuerna som känns viktiga att ha med sig in till kommande år.

Det råder en allmän uppfattning om att den samverkan som initierats under sommarens torka ska fortsätta.

Både på samverkansmötet den 26 september i Växjö och under intervjuerna har det kommit fram önskemål från de allra flesta att samverkan ska fortsätta och att det är viktigt att hålla igång kommunikation mellan inblandade parter. Synen på vilka former och med vilken intensitet fortsatt samverkan ska ske varierar. Ska det vara dylika möten som de två som Länsstyrelsen arrangerat under sommaren 2018? JA säger många. Tveksamt säger några och förordar istället mindre grupper av karaktären fokusgrupp. Alla intervjupersoner ser dock vikten av att samverkan fortsätter i någon form.

Det ska också sägas att i det följande har jag framförallt genomförda intervjuer som utgångspunkt. Det kan därför kanske uppfattas som att jag ibland slår in öppna dörrar – att förslagen redan är på gång att initieras eller genomföras. I så fall är detta alldeles utmärkt!

Fortsättning och utveckling – JA

Breddat fokus

Flera av de intervjuade menar att fokus för samverkan behöver breddas. De menar att det i Kronoberg blivit alltför ensidigt fokus på mjölk- och köttbönder. Sänkta spannmålsskördar som ger lägre intäkter och fördyrar foderkostnader drabbar alla bönder mer eller mindre. Dessutom finns alla skogsägare som dels drabbas direkt i form av ökade skadedjursangrepp och i vissa fall försvårad föryngring, dels skapar en ständig oro för bränder under tiden som en torka råder. Viltfrågorna behöver också komma med tydligare i en dylik kris menar några.

”Jag känner att detta inte bara är en grovfoderätarnas katastrof, det är en liten känga både till Länsstyrelsen och till oss i LRF. Det är hela spektrat, skog, spannmålsbönder, kycklingbönder, fiskodlare. Det är lätt att se det som är akut för stunden, dvs. sinande beten. Media drog oss också alla åt ett håll. Länsstyrelsen har också gått i den fällan. Visst, Kronoberg är ett grovfoderbaserat län, så det kanske inte är så konstigt. Men vi har skogen.” (bonde)

Kontinuitet

En aspekt för framtiden som flera tar upp är att det blir kontinuitet i krissamverkan. Flera menar att man måste fortsätta, dels med centrala möten där synen på storlek och frekvens varierar, dels med lokala träffar ute i byar och på LRF:s lokalavdelningar.

”Vi behöver ha regelbundna träffar. Intervallet kanske inte behöver vara så tätt, men det gäller att hitta en struktur och en strategi. Det är ungefär som med räddningstjänsten.

Det sker ju inte bränder dagligen men de är i ständig beredskap och de tränar. Det är samma sak med detta, vi behöver öva på samverkan.”(kommunalråd)

*”Viktigt att träffarna ute i byarna verkligen fortsätter, för att fånga upp vilka som far illa och att de får komma ut och träffa folk. Att man kan identifiera vilka som behöver hjälp.”
(bonde)*

Observans

Genom att ha en kontinuitet finns också större möjligheter att vara observant på det som sker. Många intervjuade tar upp detta som en viktig aspekt – att hålla ögonen öppna för att kunna se när det börjar krisa för en bonde.

”Det kan vara personliga kontakter där man kan märka att folk mår illa. Dels är det LRF som kan göra detta, men alla måste vara delaktiga, det kan ju vara myndigheten som får första kontakten. Då gäller det att hantera det rätt.” (bonde)

Detta kan förstås gälla alla inblandade aktörer. Hela kedjan behöver ha en observans – foderföretag som noterar att en bonde har betalningssvårigheter, banker som noterar att lån inte betalas i tid. Och så vidare. Det fordras ett observant och varsamt förhållningssätt för alla som yrkesmässigt möter bönder där det finns en potentiell risk för en kommande kris. Allra största riskerna kanske är med bönder som inte ens kommer på de träffar som arrangeras. Att ha betalningssvårigheter kan innebära skamkänslor och en ovilja att konfronteras med andra som man tror inte alls har samma problematik som man själv.

”En del som går hemma och grubblar och inte kommer på möten, det gäller att ha uppsikt över dessa. Det kan ju hända att någon inte har koll på läget och bara stänger igen lagårdsdörren och inte går dit. Det kan bli tråkiga fall framåt vintern.” (bonde)

”Viktigt att människor inte försvinner bort, de som är tysta och som inte går på möten, som sitter hemma och tror att det bara är de som har problem, som känner sig värdelösa. Här har alla ett ansvar.” (bonde)

Beredskap

Under intervjuerna har vikten av beredskap och framförhållning blivit tydlig. Detta gäller dels på övergripande länsnivå, dels på den enskilda gården.

Länsnivå

Framförhållning är viktigt i en begynnande krissituation. Denna beredskap har enligt ett par bönder tidigare varit sämre i Kronoberg än i Kalmar.

”Tidigare har det inte funkat lika bra i Kronoberg, men nu är det mer uppdaterat och man har insett att man behöver ha en samverkan med LRF och Södra m.fl.”

”För ett par år sedan, innan krisberedskapen drog igång, så hade vi ingen dialog med Länsstyrelsen, vilket vi påtalade. Nu har det blivit mycket bättre, nu är vi med på banan

och känner att vi har en samverkan. Det fanns en viss krisberedskap innan, det var en väldigt tight organisation med bara myndigheter, vi var inte involverade alls."

Flera av de intervjuade menar att det finns goda skäl att det finns en övergripande strategi/plan för framtida kriser. Flera är också inne på att Länsstyrelsen har en fortsatt viktig roll som samordnande instans och det är den rätta organisationen för att ta ett övergripande ansvar för en sådan plan.

"Vi behöver arbeta fram en plan inför framtiden så att den finns färdig. Kommunikationen kommer att vara oerhört viktig så att man vet vem som gör vad. Det behöver vara snabba beslutsvägar i ett sådant här läge." (bonde)

"Vi behöver hitta strukturer för hur vi ska hålla frågan levande." (kommunalråd)

Gårdsnivå

På frågan vad som är särskilt viktigt att tänka på inför framtiden är det många som tar upp olika förberedande åtgärder som kan göras på gårdsnivå. Det handlar om att ha marginaler, att alltid ha överskott med grovfoder i ladan, det handlar om planering av växtföljder, om val av grödor och sorter.

"Att leva på marginalen är att vara lite väl äventyrlig, då blir det kostsamt så fort det blir en kris. Man behöver en buffert. Det handlar om att inte låsa fast sig i system som kräver mycket halm." (bonde)

"Det kan handla om att släppa lite på spannmålsarealen för att ha extra grovfoder." (bonde)

"Man kan fundera på om man ska investera i en ny traktor eller i en bevattningsanläggning." (bonde)

Hos lantbrukarna finns förstås en samlad god kompetens på hur man förbereder sig. Denna kompetens skulle med fördel kunna samlas på ett och samma ställe så att den lätt blev tillgänglig för den som så önskar. Goda råd och tips på vad man som enskild brukare kan tänka på för att vara så väl förberedd som möjligt inför en kris. En lantbrukets egen "När krisen kommer" – som en checklista för den enskilda att bocka av. En dylik checklista skulle kunna vara på två nivåer – dels en **akut del** som ger råd på hur man på olika sätt kan mildra en pågående torksituation, dels en **preventiv del** som handlar om hur man kan anpassa sin produktion så att den blir så stabil som möjligt även vid en framtida torka.

En dylik checklista skulle förstås kunna behandla andra typer av kriser än renodlade torksituationer. Kommande kriser kan lika gärna komma att handla om översvämningar och blötår med de missväxtproblem som då kan uppstå. Kanske det dock finns anledning att tro att de klimatförändringar som väntar kommer att göra torksituationer mer troliga än svårartade översvämningar. I den mån översvämningar kommer att skapa kriser så kommer de sannolikt att vara av mer tillfällig och lokal karaktär, orsakade av häftiga åskoväder.

Vem bör ta initiativet till en gårdsversion av "När krisen kommer"? Kanske Länsstyrelsen även här skulle kunna ha en samordnande roll, tillsammans med olika aktörer från näringen?

Mötesplatser viktiga

Många av de intervjuade betonar vikten av att fortsättningsvis skapa mötesplatser. Många av kommentarerna handlar om att göra det möjligt att träffas under ordnade, men lättsamma former.

"Den sociala biten är oerhört viktig. Att man som grannar och kollegor pratar med varandra och stöttar varandra. Vi är inte färdiga med detta ännu. Än har vi foder, men efter nyår blir det värre innan vi släpper ut djuren igen... ...vi kan ordna bonnaluncher, det kan vara både dag och kvällstid, en mötesplats, utan tvång där man kan sitta ner och prata över en bit mat." (bonde)

"Vi måste skapa mötesplatser där det är möjligt att prata. Det gäller nu efter värsta krisen också. Att vi träffas och äter mat och pratar skit. Många jobbar ju ensamma inom jordbruket, det blir lätt att man går och ältar saker och ting. Det kan räcka med att man träffas och kăkar lunch, det behövs inget stort program." (bonde)

"Vi har för avsikt att ha nya träffar igen. Det är väl mest för bönderna att träffas sins emellan för att känna av läget ibland.. Men det kan ju också vara typ slakterier, att de kan lyssna av, hur har det förändrats." (bonde)

Det vore utmärkt om även Länsstyrelsen "visar upp sig" på dylika möten. Det kan räcka med att finnas på plats, att känna av stämningen och aktuella frågeställningar inom näringen. Att som myndighet vara mycket ute bland de grupper man har regelbundna kontakter med kan bara vara till nytta – i form av ökad kunskap om målgruppens behov och förutsättningar.

"Att man alltid är med på bonnamöten, även om det inte är kris. Då avdramatiseras detta med att man är en myndighet." (bonde)

Att nå fram

Att ordna bra träffar eller stormöten är inte speciellt svårt. När folk väl är på plats så finns alla möjligheter att skapa informativa och kreativa möten med ganska enkla medel. Ett större problem är ofta att få målgruppen att komma till ett möte. I detta fall har det främst handlat om att få bönder att dyka upp på de träffar som LRF ordnat ute i kommunerna. Och i detta fall verkar man ha nått fram ganska väl – träffarna har varit välbesökta. Samma sak gäller de två stormöten som Länsstyrelsen arrangerade i Växjö – även dessa var välbesökta med gott om representanter för olika aktörsgrupper inom lantbruksnäringen. Så till vida kan man säga att både LRF och Länsstyrelse har lyckats väl med att nå ut.

Samtidigt som vi kan notera välbesökta stormöten och lokala träffar så är det många av de intervjuade som menar att det finns en hel del bönder som inte deltagit.

"Det är alltid några som inte kommer och det kanske är de som skulle behöva det allra mest." (bonde)

I de situationer som intervjuerna handlat om har det funnits två olika sändare – dels har det varit LRF som varit huvudsändare, men det har också varit Länsstyrelsen. Exakt hur informationen har gått vill jag inte fördjupa mig i här utan mer peka på ett principiellt viktigt resonemang för att lyckas med sina kommunikativa insatser.

Att nå ut med inbjudningar är inte en lätt konst. Det är lätt att skapa information och att skicka den via olika kanaler, men det är inte detsamma som att informationen fått den effekt som man som sändare önskar. En bonde beskriver mötet sändare/målgrupp på ett tydligt sätt:

"Kommunikation är ingen vetenskap, det är en konst. Den som skickar information kan ju tycka att detta är väldigt bra och intressant. Men det är först när mottagaren upplever detta, först då kan man betygsätta informationen. Den som sänder iväg information tycker att man gjort ett jökla bra jobb. Men det är alltid på mottagarens villkor som det avgörs om det är bra information eller inte..."

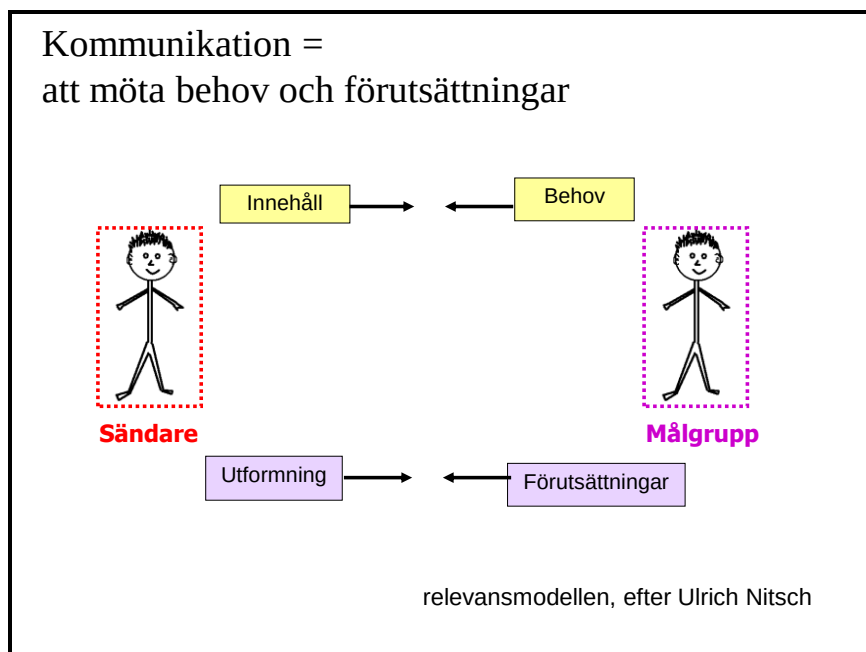
Jag följer upp detta med att fråga "Tror du att informationen om torkan har nått fram till bönderna?"

"Jag är inte säker på det, är lite tveksam. Bönder generellt är aldrig nöjda med information, de tycker aldrig att de fått tillräckligt. Det spelar ingen roll varifrån den kommer."

"Varför är det så?"

"Jag vill ju bara ha information som berör mej som bonde. Har jag nytta av detta, är det bra för mej? Det är svårt att nå ut. Många jordbrukare har internet och mejl och så vidare. Men många är på olika nivåer när det gäller hur man tar till sig information."

Denne bonde pekar på ytterst viktiga aspekter i den kommunikativa situation som det handlar om. Hen beskriver egentligen de kommunikativa grundpelare som professor emeritus i informationslära Ulrich Nitsch tog fram för att beskriva en ideal rådgivningssituation, i form av den s.k. relevansmodellen. Och det är inga principiella skillnader på en traditionell rådgivningssituation och den informationssituation som Länsstyrelsen (och andra aktörer) har gentemot lantbrukarna under torkankrisen).



För sändaren – i detta fall Länsstyrelsen – handlar det om att identifiera det som är målgruppens behov, i detta fall primärt bondens. Om man lyckas knyta an till det som bonden upplever som sina behov, då upplever bonden att informationen som relevant, dvs. på något sätt matnyttig, då är hen beredd att läsa eller lyssna på informationen.

"Man måste vara inställd på att denna information vill jag ha, innan man uppmärksammar att den finns." (fodersäljare)

Dessutom måste informationen förstås vara utformad på ett sätt som gör att bonden kan ta den till sig – i de medier som bonden använder, med ett språk och med en utformning som harmonierar med bondens förutsättningar.

Lyssnande förhållningssätt

Ovanstående resonemang kan tyckas självklart. Men det är alltför ofta som information utformas mer utifrån sändarens behov av att informera än utifrån det som appellerar till målgruppen, i detta fall bonden. För bonden blir det då mer som svar på frågor som hen aldrig har ställt.

**Information är ofta svar
på frågor som människor
aldrig har ställt sig.**

Att informera på målgruppens villkor fordrar att man som sändare har en gedigen förståelse för bondens situation, hens planer, förutsättningar, problem, drömmar etcetera. Detta i sin tur fordrar ett ärligt nyfiket förhållningssätt och en empatisk förmåga. Att utforma snyggt och informationsätt material är inte svårt – konsten är att göra det på målgruppens villkor! Vikten av ett dialoginriktat förhållningssätt

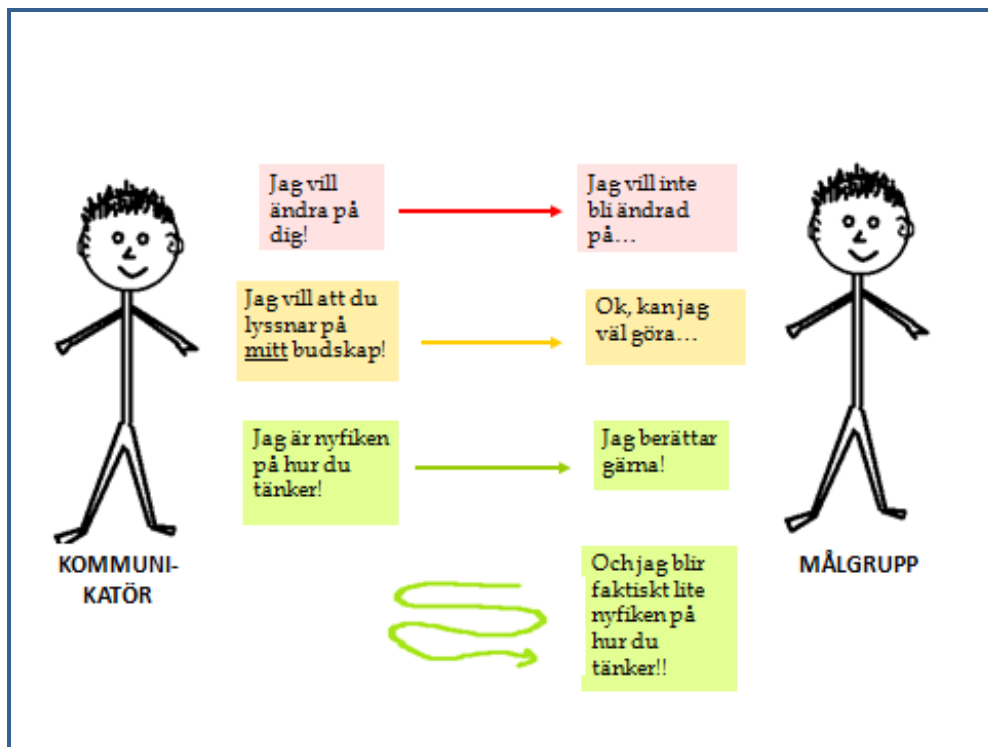
betonas av flera. Även om myndighetsutövningen och kontrollerna inte specifikt handlar om torkan så är den alltid viktig för att skapa förtroendefulla relationer mellan markägare och myndigheter, och extra viktigt blir det i pressade situationer.

"Det är viktigt att det rekryteras rätt folk för kontrollverksamhet. Att det är folk som är bra på att vara ute och möta folk. Det är alltid en anspänning när det blir en kontroll. Man känner att man blir kritiserad. Då måste folk som gör kontrollen ha förståelse för detta, det gäller att kontrollanten är lite övertydlig med vad man faktiskt förmedlar, varför jag ska göra detta och detta." (bonde)

"När det gäller kontroller är det viktigt att man förstår bondens situation. Det gäller både från kommunens sida och för Länsstyrelsens sida. Kontrollanterna måste vara övertrevliga när man gör besök på gården. Samtalen måste börja i en positiv riktning annars kan en kontroll vara helt fördärvad. Detta är särskilt viktigt när det är besvärliga förhållanden... ...Som bonde ska man veta om i förväg att det är en kontroll. Där kan det bli bättre. Man behöver vara mentalt förberedd, annars är det risk att man får panikkänslor när Länsstyrelsen plötsligt står i köksdörren. Denna panikkänsla blir ännu större nu när lantbruket är så pressat som det är... ...man måste alltid ta kontakt med markägare innan det kommer en kontroll eller innan man ska göra en inventering. Men det verkar som en del tjänstemän är rädda för att möta markägare. Man måste ta dialogen. Om man kontakter i förväg så underlättar det så mycket för arbetet framöver. Nu när det är en pressad situation också så är det mycket psykologi... ...Dialogen – den är så viktig, det går inte att underskatta. De tycker kanske att de har en bra dialog, men i vissa fall har de inte det. Det är viktigt att myndigheterna lyssnar på organisationerna, på LRF, på Södra. Vi vet ju hur brukarna upplever situationen." (bonde)

Denne bonde hänvisar till KOMET, metoden där markägare frivilligt kan anmäla ett område för avsättning till någon form av skydd. Länsstyrelsen i Kronoberg får också beröm för att ha anammat detta arbetssätt. Denna metod skapar delaktighet och en situation där markägare och myndighet arbetar för samma sak. Och jag kan inte annat än hålla med – att skapa delaktighet genom konstruktiv dialog är nyckeln till fungerande relationer mellan markägare och myndigheter!

En förenklad skiss över ett principiellt möte med en målgrupp finns i nästa figur. Den visar på tre skilda förhållningssätt man som sändare kan ha i mötet med målgruppen. Det behöver inte nödvändigtvis gälla enbart direkta möten utan kan mer ses som olika förhållningssätt.



Den som vill förändra, som har ett "von oben-synsätt" kommer inte att nå framgång i kommunikationen. Men den som är ärligt nyfiken och vill förstå hur målgruppens situation och behov ser ut, som ställer frågor, som lyssnar, ja hen kommer att nå framgång och på vägen lära sig mycket om målgruppen. Framgångsrik kommunikation innebär att en god relation uppstår, vilket i sin tur ger en grogrund för ännu bättre kommunikation framdeles. Ett lyssnande förhållningssätt startar goda kommunikativa cirklar!

Här för jag fram en tes. Det är ingen sanning utan bygger på mina egna erfarenheter som kommunikatör. *Tesen är att anledningen till att det hos många bönder finns en negativ inställning till delar av Länsstyrelsen har att göra med att bonden en eller flera gånger har blivit bemött av tjänstemän enligt det övre av dessa olika förhållningssätt.* Men att ha en myndighetsutövande roll borde inte behöva innebära att man inte lyssnar! Min tro är att det finns förändringspotential när det gäller Länsstyrelsens sätt att bemöta sina målgrupper. Vinsten skulle bli mer förtroliga och öppna relationer som alla inblandade parter har att vinna på långsiktigt. Det ska i sammanhanget också upprepas att den kritik som framförs inte gäller böndernas erfarenheter av tjänstemän från landsbygdsenheten.

Befintliga kanaler

En fråga som jag tagit upp och som uppenbarligen har diskuterats frekvent både under torkansamverkan och tidigare är hur man når fram till huvudmålgruppen, dvs. bönderna i länet. Dels handlar det förstås om det förhållningssätt jag beskrivit tidigare, men det handlar också mycket handfast om vilka kanaler man väljer för t.ex. en inbjudan till ett möte och det handlar om vilka budskap man formulerar för att det ska upplevas som attraktivt att delta.

Här finns inga absoluta sanningar och knappast någon mirakelmedicin. En "sanning" vill jag dock föra fram – använd befintliga kanaler. Detta innebär att istället för att skapa nya informationskanaler eller nya mötesplatser – använd de som redan finns. Om det gäller skriftlig information kan detta innebära dagstidningar, branschtidningar som ATL och LAND etc., sådant som bonden redan läser. Och det kan handla om de SMS utskick som LRF tydligen använder.

"LRF har bra kanaler för både SMS och mejl." (bonde)

"Man behöver inte bilda nya grupper om det redan finns. Det är klokt att utnyttja invanda sammanhang." (rådgivare, bank)

"Det kan vara tidningar, det kan vara pappersutskick. SMS kan vara en bra form om man har allas telefonnummer. Det får inte vara för krångligt. Mejl funkar sådär. En del tittar bara någon gång i veckan." (bonde)

Mejl nämns av några, men här finns, som ovanstående citat antyder, en större risk för att x antal ur målgruppen sällan eller aldrig läser informationen. Detsamma gäller förstås Facebook och andra sociala medier där brukandet inte är 100 % -igt. Sedan är förstås det mest effektiva sättet att nå *alla* i en målgrupp att använda en bredd på de informativa insatserna.

What's in it for me?

Vilka budskap fungerar? Vilka budskap lockar och skapar intresse? Ja, inte heller på dessa frågor finns någon mirakelkur att ta till. Däremot blir det viktigt att försöka utnyttja sådana frågeställningar som alltid är aktuella för en bonde. Hen frågar sig i någon mening "What's in it for me? I detta fall verkar budskapet ha skapat ett stort intresse i och med det höga deltagandet. Torkan innebar en så akut situation för många att det fanns en desperation och en jakt på möjliga lösningar. Behovet av information och möjligheter var gigantiskt. Det kan däremot bli svårare att upprätthålla samma engagemang nu när torkankrisen går över i en mer diffus och utdragen fas som karaktäriserar denna form av kris. Därför blir det viktigt att fortsatt göra ansträngningar för att nå fram till så många som möjligt och att skapa en attraktivitet att åka på ett möte. Som flera av de intervjuade påpekat; det kan vara de som inte dyker upp på möten – som går hemma och ältar, som kanske skäms över sin situation – som är de som bäst behöver komma på träffar.

Roll och ansvar

Hur rollfördelning av olika framtida uppgifter ska fördelas är jag inte skickad att svara på. Givetvis vilar ett stort ansvar på lantbrukarnas egna organisationer där LRF kommer att bära ett fortsatt stort ansvar. Men flera betonar också att Länsstyrelsen har många viktiga funktioner vid en kris. I denna rapport fokuseras främst på vilka uppgifter och förhållningssätt som är viktiga för Länsstyrelsen att axla. Här för jag några principiella resonemang kring detta. För konkreta förslag på lösningar och

möjliga åtgärder som Länsstyrelsen kan bidra med hänvisas till minnesanteckningar från mötet 26 september.

Samordning

Länsstyrelsen är en myndighet som till stor del har en kontrollerande funktion. Under denna torka har Länsstyrelsen också tagit på sig en övergripande samordnande roll och bjudit in berörda aktörer till dialog om dagsläge och möjliga åtgärder. Detta är en roll som uppenbarligen har skötts väl och flera av de intervjuade är inne på att Länsstyrelsen även fortsättningsvis kan ha den rollen.

Lobbying

Lobbying kanske är ett något olämpligt begrepp i sammanhanget, men i vilket fall handlar det om påverkan av olika grupper. Här ser jag framförallt två linjer på påverkan

För det första handlar det om *konsumentpåverkan* för att få upp efterfrågan och prisnivåerna på det lokala och svenska köttet. Detta är kanske inte något som Länsstyrelsen som myndighet ska ägna sig åt i någon större utsträckning. Här får man förlita sig på att olika branschorganisationer och företag gör allt som står i deras makt för att bidra till en ökad efterfrågan på svenskt kött för att på så sätt hålla slakttakten uppe. Inte minst blir påverkan av offentliga organisationer som kommuner viktig. Flera av de intervjuade menar att det fortfarande alltför ofta är mer ord än verkstad när det gäller hur kommunerna genomför sina upphandlingar och inköp. En större konsekvens när det gäller val av livsmedel för kommuner och myndigheter efterlyses av flera.

"Myndigheter som inte köper svenskt, som kontrollerar och talar om hur vi ska göra men själva köper utländskt, det är en jättedubbelmoral." (bonde)

"Den stora grejen idag är att få restauranger att köpa svenskt." (bonde)

En annan typ av "lobbying" är den *påverkan som kan utövas mot andra samhällsinstanser* och här kan Länsstyrelsen spela en viktig roll.

"Länsstyrelsen kan vara den samlande kraften. Att stämma av, att lyssna av branschen om vad som händer och skicka signaler uppåt i systemet, till Jordbruksverket etcetera. Vi har ju en situation där det är lantbruket som inte har tillräckligt med foder. Det blir viktigt att kunna hantera djurskyddsärenden på ett rimligt sätt. Man kan ju inte se mellan fingrarna för mycket men det är viktigt att hantera situationer smidigt och på ett tidigt stadium. Länsstyrelsen har en viktig roll framöver, absolut. Hur blir nästa säsong? Att man skickar synpunkter vidare upp i systemet, att man har bra kommunikation med LRF och övriga aktörer inom näringen. Det är viktigt att det kommer signaler från Länsstyrelsen också." (bonde)

Kontroll vs rådgivning

Länsstyrelsens är en organisation med den huvudsakliga(?) uppgiften att idka myndighetsutövning som kontroll, hantering av stöd mm. Som tidigare beskrivits finns en frustration hos många av de intervjuade när det gäller det sätt som myndighetsutövningen genomförs på. Denna kritik riktas alltså främst till andra enheter än landsbygdsenheten.

"Kontrollanter är fyrkantiga i vissa fall. De borde vara mer intresserade av att lyssna och lära. Först verkar allt vara bra och sedan kommer plötsligt en lång lista med fel. Varför kan man inte ta den diskussionen mellan fyra ögon? Jag vet inte vad de är rädda för, men med detta sätt blir ju agget mot myndigheter ännu värre. Jag är öppen för diskussion, man lär sig ju något av detta också, man måste kunna ha en öppen dialog."
(bonde)

Några av de intervjuade tar upp möjligheten att Länsstyrelsen kan ha en mer rådgivande roll än idag, att detta skulle bidra till att förbättra relationerna mellan Länsstyrelsen och lantbrukarna ytterligare.

"Den rådgivande rollen kan utvecklas, Länsstyrelsen är till för medborgarna. Det behöver inte vara bara myndighetsutövning. Man kan ta initiativ utöver den rent kontrollerande och myndighetsutövande funktionen. Det kanske inte är deras roll, men ibland behöver man ta den. Jobbar man mer på detta vis så får kontrollfunktionen det så mycket lättare. Man eliminerar saker som kontrollfunktionen har att göra, det blir ett förebyggande arbete." (kommunalråd)

Jag har själv ingen klar bild av hur mycket Länsstyrelsen idag har en rådgivande funktion. Och det är förstås också som någon påpekar en balansgång för en statlig myndighet hur mycket man kan ta sig an den rollen – det kan bli en konkurrenssituation mot olika rådgivande organ som agerar på marknaden på kommersiella grunder. Men oavsett detta så torde det finnas möjligheter att anamma ett mer rådgivande *förhållningssätt*. I samband med ett kontroll- eller inventeringsärendet borde inget hindra att då också ha en rådgivande funktion så länge det knyter an till det aktuella ärendet. Och att välja att lyssna och ha en öppen dialog är knappast att betrakta som regelrätt rådgivning. Om samtalen och dialogen handlar om de frågor som är föremål för kontroll/myndighetsutövning så borde det inte kunna uppstå en konkurrenssituation – samtidigt finns mycket att vinna för både Länsstyrelse och för målgruppen i form av mer förtroendefulla relationer.

I ett rådgivande förhållningssätt ingår begrepp som flexibilitet, smidighet, transparens och lyssnande. Ett axplock från de intervjuade får ytterligare belysa detta:

"Man borde kunna se lite mellan fingrarna på vissa regler, så länge djuren inte lider av det. Till exempel, hur många djur det är i en bod, att kunna tolerera tillfälliga lösningar så länge man ser att djuren mår bra. Betestider, att inte vara så stelbent, man måste kunna bedöma från fall till fall." (bonde)

"Nu skulle vi vilja ha djuren ute så länge som möjligt. Detta hanteras olika av olika Länsstyrelser. Jag skulle bli väldigt förvånad om Länsstyrelsen i Växjö skulle följa detta till

punkt och pricka enligt lagens bokstav. Jordbruksverket har ju sagt att Länsstyrelsen skulle kunna vara mer flexibel och tillåta att djuren hålls ute.” (bonde)

”Det blir viktigt att vi inte behöver slakta ut så mycket djur, att vi kan behålla dem så länge det går. Framförallt att vi inte behöver slakta ut djur som inte är slaktmogna. Jordbruksverket har gått ut med riktlinjer till Länsstyrelsen att man inte ska lägga förelägganden som beror på torkan. Det är viktigt att Länsstyrelsen hörsammar detta, att de är praktiska i sin kontrollutövning.” (bonde)

Ökad effektivitet

Följetongen med outbetalade stöd har fortsatt under torkankrisen. Det finns alltså bönder som fortfarande inte fått stöd utbetalda för 2015 och 2016. Förklaringen till detta ligger enligt flera intervjuade i problem med IT-system på Jordbruksverket. Jag ska inte gå i argumentation kring bakomliggande orsaker eller vems felet är. Vad jag däremot vill konstatera och inskräpa är den förödande effekt som denna brist i effektivitet kan skapa. Både Jordbruksverket och Länsstyrelsen får, med rätta, utstå skarp kritik för detta haveri. Som en bonde säger; *”Hur svårt kan det va?”*

”Pengar för 2015, 2016 och 2017 ligger och skvalpar, då kan man förstå frustrationen hos de som har det lite knapert. Det vore väl fanken om man inte kan få till ett IT-system som funkar.” (bonde)

”När stöden inte betalas ut så väcker det mycket frågor. Det blir bara irritation i ett sådant läge.” (bonde)

Det är ett självklart faktum att synen på myndigheter inte hjälps upp av den ineffektivitet som varit fallet när det gäller stödutbetalningar. Här finns med andra ord en stor förbättringspotential när det gäller det förtroende som både Länsstyrelse och Jordbruksverk kan förvänta sig att åtnjuta. Samtidigt är det viktigt hur man bemöter en, högst berättigad, kritik. En intervjuad ger här Länsstyrelsen en eloge:

”Gamla stöd som ligger och släpar, det är alltid någon som tar upp på varje möte. Jag tycker Länsstyrelsen har svarat på kritiken på ett bra sätt. Man har förklarat varför det blivit förseningar, man har inte skyllt ifrån sig. Man har visat en bra attityd, men har varit ledsna för att det inte fungerat. Mycket mer kan man inte göra. Även om det är frustrerande så känns det som att många lantbrukare fått en positiv syn på lantbruksenheten. Länsstyrelsen har hanterat det bra, tydligen är det en ganska liten del drabbade här i Kronoberg. Men för enskilda som är drabbade av detta blir det förstås väldigt negativt.” (fodersäljare)

En viktig aspekt i detta utbetalningshaveri att även om utbetalningar fortsätter att dröja så blir det viktigt att Länsstyrelsen kan ge en prognos när det kan komma att ske. En vetskap om *när* stöd kommer kan ge den enskilda bonden underlag för planering och för viktiga bankkontakter.

Intern kommunikation

Mycket av denna rapport handlar om kommunikation mellan Länsstyrelsen och olika aktörer inom lantbruksnäringen. Sett ur Länsstyrelsens perspektiv handlar det om den externa kommunikationen, dvs. hur man möter sina målgrupper i tal, skrift och hur man förhåller sig vid möten av olika slag.

En annan kommunikation är den interna, den som sker mellan olika enheter och personer inom Länsstyrelsen. Ett par av de intervjuade menar att det finns utrymme för en förbättrad intern kommunikation inom Länsstyrelsen.

”Lantbruksenheten och miljöenheten var båda iblandade i en process. I det fallet verkar man inte ha haft dialog. Beslut måste ju vara underbyggt från bägge håll. Både styrelse och personal på LRF är samstämmiga i att detta är en grej som måste förbättras. Dialogen inom själva myndigheten borde ju fungera.” (bonde)

”Det positiva med torkan är att olika delar av Länsstyrelsen har blivit tvungna att samverka. Man har släppt lite på stuprörstänket och istället har det blivit lite mer hängrännor och samarbete över gränserna... ...Riv väggarna mellan enheterna. Arbetet med torkan har delvis bidragit till detta.” (bonde)

Extern myndighetskommunikation

Länsstyrelsen i Kronoberg har gjort ett gott arbete kring samverkan om torkankrisen. Dessutom har man tagit initiativ till en utvärdering vilket fått spontant beröm av ett par av de intervjuade. Nu känns det därför också viktigt att de erfarenheter som kommit fram under utvärderingsarbetet, tillsammans med all erfarenheter som finns samlade både inom Länsstyrelsen och inte minst med samverkanspartnern LRF, kommer andra län och länsförbund till dels. Goda erfarenheter förtjänar att sprida, samtidigt finns säkert erfarenheter från andra län som kan komma väl till pass i Kronobergs fortsatta krissamverkan.

Det första steget att sprida erfarenheterna från Kronoberg är rimligen att ta upp lärdomar och insikter i den nationella torkangrupp som formerats under året.

7. Avslutning

KRIS – inte bara av ondo

När vi hör ordet kris tänker vi hot. Det gäller att undvika krisen om det går, annars handlar det om att i mesta möjliga mån mildra krisens effekter. Detta är förstås ett alldeles självklart förhållningssätt. Men det finns också en annan sida av krisen som kan finnas anledning att ha i minnet. Det kinesiska skrivtecknet för kris är tudelat. Den första delen är det vi ofta tänker på – FARA eller HOT. Men den andra delen är lika viktig, den står för MÖJLIGHET.



Så här mitt i en pågående kris som torkan de facto innebär så kan det vara klokt att successivt börja skifta perspektivet. Självklart handlar det först om att klara av farorna, men snart kan man bli mogen att se den ljusare sidan, att vi kan se på möjligheterna också.

- Vad har vi lärt oss som gör att vi faktiskt kan bli bättre förberedda till nästa gång?
- Vad kan vi se för positiva effekter redan nu? Ökad gemenskap, mer och ny samverkan?
- Kunskap om smartare växtföljder och andra gårdsspecifika åtgärder?
- Större förståelse mellan olika företag och organisationer i branschen?
- Större samsyn mellan näringens aktörer och myndighetsutövande organisationer?
- Bättre intern kommunikation inom myndigheterna?

En bonde beskriver detta med egna ord:

"Ofta kommer något gott ur en sådan här kris. Man knyter nya kontakter och vet hur man ska göra nästa gång det händer. Det kommer positiva grejer ur torkan också, man får upp ögonen för nya saker. Det är viktigt att lyfta fram det positiva."