

Samverkan i Härjedalens kommun – ett producentperspektiv

Av: Adrienne Bring, Marie Leijon Cedermark, Daniel Eriksson, Olivia Stopek, Niklas Zeiner

Beställare: Malin Helen Elmerstig, Tillväxt & Utvecklingsförvaltningen, Härjedalens Kommun

Handledare: Tove Ortman, Sveriges Lantbruksuniversitet

SAMMANFATTNING

I den Regionala mat- och livsmedelsstrategin i Jämtland och Härjedalen (2018) fastställs följande vision: *“Vi skall vara en ledande matregion genom att använda våra resurser på ett ansvarsfullt och kreativt sätt”*. Härjedalens kommun arbetar med näringslivsutveckling och deras uppgift anses vara att ansvara för service och dialog. Härjedalen har skickliga matproducenter men idag saknar kommunen en sammanhållen bild av hur livsmedelsnäringen ser ut och vilka kommunala åtgärder som behövs för att stärka den ytterligare. Kommunen vill därför hitta ett sätt att stötta de lokala livsmedelsproducenterna inför framtidens utmaningar. Syftet med rapporten är att bidra till ett ökat samarbete mellan Härjedalens kommun och livsmedelsproducenter inom kommunen. Detta för att underlätta för samverkan och livsmedelsproduktion för företagen. Genom intervjuer med rådgivare och livsmedelsproducenter framkom flera utmaningar och förslag på utvecklingsområden. Dessa analyserades sedan med utgångspunkt i tre olika begrepp om kommunikation.

Producenterna upplever ett gott samarbete med varandra och det finns flera drivna aktörer inom näringen. Utmaningarna är bland annat det bristande utbudet på arbetskraft och logistik. Vi har konstaterat att det finns flera områden för samverkan och att det finns en vilja hos berörda aktörer att finna lösningar. Några av dessa är marknadsföring, administrativa tjänster och en kontinuerlig dialog mellan aktörerna.

ABSTRACT

The Regional Food Strategy in Jämtland and Härjedalen defines the following vision: We shall be a leading food region by using our resources responsibly and creatively. Härjedalen Municipality works with business development and their tasks are considered to be responsible for service and dialogue. The food producers of Härjedalen are skilled, but today the municipality lacks a coherent picture of what the food industry looks like and what municipal measures are needed to strengthen it further. The municipality therefore wants to find a way to support the local food producers in the challenges they will meet in the future. The purpose of the report is to contribute to increased cooperation between the Municipality of Härjedalen and food producers within the municipality. This is to facilitate collaboration and food production for the companies. Interviews with advisers and food producers reveal several challenges and proposals in development areas. These were then analyzed on the basis of three different concepts of communication. The producers are experiencing good cooperation with each other and there are several driven players in the industry. The challenges include the lack of supply of labor and logistics. We have found that there are several areas for collaboration and that there is a willingness on the part of the stakeholders to find solutions. Some of these are marketing, administrative services and a continuous dialogue between the parties.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING	1
ABSTRACT	1
INNEHÅLLSFÖRTECKNING	2
INLEDNING	3
<i>Bakgrund</i>	3
<i>Problemformulering</i>	3
<i>Syfte, mål och frågeställning</i>	4
TEORETISKA BEGREPP	4
<i>System thinking</i>	4
<i>Tjänstemannarollen</i>	4
<i>Aktörssamverkan</i>	4
METOD	5
RESULTAT	6
<i>Nuläget enligt producenter och rådgivare</i>	6
<i>Samarbeten</i>	6
<i>Transport och logistik</i>	7
<i>Arbetskraft</i>	7
<i>Framtiden och samarbete med kommunen</i>	7
ANALYS OCH SLUTSATS	8
<i>Härjedalen som helhet – Systemtänkande</i>	8
<i>Tjänstemannaroll</i>	9
<i>Härjedalen framåt – Aktörssamverkan</i>	9
<i>Förslag på aktörssamverkan</i>	9
SLUTSATS	10
REFERENSER	10
BILAGA 1. INTERVJUFRÅGOR.....	11
BILAGA 2. BESKRIVER DE OLIKA PRODUCENTERNA SOM INTERVJUADES.....	13

INLEDNING

Bakgrund

I en rapport från oktober 2017 slår IPES-Food – en expertpanel som består av 22 välrenommerade forskare och experter inom olika områden relaterade till hållbar mat – fast att de största livsmedelsföretagen dominerar sektorn och har blivit för stora för att kunna föda mänskligheten på ett hållbart sätt, för stora för att fungera på lika villkor med andra livsmedelsaktörer, och för stora för att driva fram de innovationer som behövs för att nå ett hållbart livsmedelssystem. (MatLust, 2017)

Den svenska livsmedelssektorn har idag en försörjningsgrad på ungefär 50% (LRF, 2019), det betyder att vi i Sverige är beroende av import för att tillgodose befolkningens behov av mat. Den svenska livsmedelssektorn besitter stor potential för hållbar livsmedelsproduktion då svenska företag är både miljö- och klimateffektiva ur ett internationellt perspektiv (Jordbruksverket och Tillväxtverket, 2019). Miljö- och klimateffektiviteten kan potentiellt lyftas fram som ett mervärde till konsumenten och därigenom skapa en högre betalningsvilja för svenska produkter. Dock visar trenden på att den svenska livsmedelskedjans konkurrenskraft har försämrats, både inom livsmedelsindustrins primärproduktion och sekundärproduktion (ibid). Med hjälp av strategiska satsningar inom tre områden - kunskap och innovation, regler och villkor samt konsument och marknad - förväntas den negativa trenden vändas till en mer hållbar utveckling.

I den Regionala mat- och livsmedelsstrategin i Jämtland och Härjedalen (Länsstyrelsen Jämtlands län, 2018) fastställs följande vision: *“Vi skall vara en ledande matregion genom att använda våra resurser på ett ansvarsfullt och kreativt sätt”*. I strategin är samarbetsvilja och kreativitet två viktiga aspekter för att öka förståelsen för livsmedelsproduktion och nå visionen. Samarbetsvilja och kreativitet ska återfinnas hos livsmedelsproducenter, politiken och myndigheter för att bidra till en hållbar livsmedelsproduktion och ökad självförsörjningsgrad (ibid). För att öka förståelsen behöver effekterna av en lokal livsmedelsproduktion tydliggöras. Ett exempel är hur livsmedelsproduktionen påverkar jordbruksmarken och företagarmöjligheter samt hur produktionen bidrar till att nå det nationella miljömålet "Ett rikt odlingslandskap". I strävan efter att vara en ledande matregion krävs kontinuitet kring innovationer och produktutveckling (ibid). I strategin lyfts samarbete mellan myndigheter, organisationer och företag som en förutsättning för att skapa produkter till nya marknader och möta kunders krav. De förväntade klimatförändringarna i regionen förutspås resultera i en ökad mängd nederbörd och en temperaturhöjning (Länsstyrelsen i Jämtlands län, 2017). Klimatförändringarna kan i sin tur innebära bättre odlingsmöjligheter samt en längre betesperiod i Härjedalen. När betesperioden blir längre och vallskörden får bättre förutsättningar ökar chansen att bedriva hållbart lantbruk med hänsyn till såväl miljömässiga, sociala och ekonomiska aspekter (ibid).

Härjedalens kommun arbetar med näringslivsutveckling, deras uppgift är att ansvara för service och dialog (Härjedalens kommun, 2015). År 2015 upprättades Härjedalskontraktet, vilket har som mål att stödja kommun och näringsliv i dess utveckling. Vidare vilar kontraktet på grundpelarna *“Ju bättre vi som jobbar i näringsliv och kommun förstår varandra, desto bättre för Härjedalen”*. *“Ju bättre klimat för företagen, desto fler jobb, starkare tillväxt och ljusare framtid”*. Kontraktet lyfter driftiga företagare som en förutsättning för jobb och tillväxt i kommunen (Härjedalens kommun, 2015).

Problemformulering

Med tanke på klimatförändringar och nya strategier som uppmuntrar en ökad livsmedelsproduktion kan man se behovet av att skapa förutsättningar för utveckling. Behovet av utveckling grundar sig i att Härjedalens kommun måste leva upp till de befintliga strategier som finns för livsmedelsproduktionen i regionen och i Härjedalskontraktet. Den omställning som måste ske grundar sig även på förändringar i klimatet och som följd av det nödvändigheten i att öka den lokala matproduktionen. Idag kommer 75% av Härjedalens ekonomiska omsättning från turismen (Nordanalys, 2016) vilket förtroendevalda och tjänstemän ser som en risk, speciellt med tanke på klimatförändringarna. Därför finns det ett växande intresse hos kommunen för en spridning av inkomstkällorna och bättre utnyttjande av utforskad tillväxtpotential. I samtal med projektbeställaren berättar hon att det därför har formulerats ett intresse på kommunens näringslivsavdelning att satsa på den lokala livsmedelsproduktionen.

Härjedalen har skickliga matproducenter men idag saknar kommunen en sammanhållen bild av hur

livsmedelsnäringen ser ut och vilka kommunala åtgärder som behövs för att stärka den ytterligare. Kommunen vill hitta ett sätt att stötta de lokala livsmedelsproducenterna inför kommande utveckling, genom utökade kommunikationsvägar och fler samarbeten mellan kommun och producent.

Syfte, mål och frågeställning

Syftet med rapporten är att bidra till ett ökat samarbete mellan Härjedalens kommun och livsmedelsproducenter inom kommunen. Detta för att underlätta för samverkan och livsmedelsproduktion för företagen. Genom intervjuer kommer ett underlag att tas fram som identifierar områden för samverkan mellan Härjedalens kommun och lokala livsmedelsproducenter.

För att uppnå syftet ska följande frågor besvaras genom intervjuer och teoretisk analys:

- Vad fungerar bra och mindre bra med att vara livsmedelsproducent i Härjedalens kommun?
- Vad kan kommunen göra för att underlätta för aktörer att vara livsmedelsproducenter i Härjedalens kommun?

TEORETISKA BEGREPP

För att belysa vårt material kommer vi använda oss av ett antal teoretiska begrepp.

System thinking

Vi är alla en del av många olika system. Exempel på system är Sveriges sjukvård, Rättsväsendet och våra familjer. Inom varje system finns det olika subsystem - till exempel vårdcentralen och läkare, polisen och Tingsrätten, samt kusiner och syskonrelationen. Det vi menar med systemtänkande i denna rapport är interaktionen mellan system och dess olika subsystem. Idag är ett systematiskt paradigmskifte efterfrågat och det krävs att vi tänker om kring hur vi ser på världen och hur dess olika system interagerar (Bawden, 1991).

Systemteorin gör ett grundantagande att inget område befinner sig i ett vakuum isolerat från övriga komponenter (Bawden, 1991). Istället för att titta på varje enskild komponent i systemet och optimera den separat från de andra delarna, hjälper ett systemtänkande till att se helheten vilket är viktigt för att få en hållbar och helinkluderande förändring (Bawden, 1991). I praktiken betyder det att aktörer uppmanas att utforska sina sammanhang, genom kontakt med övriga aktörer för att utveckla förståelse för de olika perspektiv och problem som finns inom samma system.

Tjänstemannarollen

I en artikel skriven av Westberg och Waldenström (2017) beskriver de en problematik i dagens tjänstemannaroll. De beskriver ett glapp mellan krav på inkludering från policydokument och i hur stor skala inkludering sker i praktiken. Premissen är att tjänstemännen är de som sätter ramarna för hur samverkan ska se ut i dagsläget. Dagens ramar är baserade på en bild av att tjänstemannens roll är att informera och övertyga mer än att skapa forum för dialog och deltagande (Westberg & Waldenström, 2017). I dagsläget behöver tjänstemannarollen omdefinieras för att kunna tillgodose de nya behov av inkludering som lyfts fram i till exempel i den Regionala mat- och livsmedelsstrategin i Jämtland och Härjedalen (Länsstyrelsen Jämtlands län, 2018).

Aktörssamverkan

Med aktörssamverkan syftar vi på de processer där gemensamt lärande eftersträvas. Det gemensamma lärandet ska ske både kring värderingar och sakfrågor. Vidare är aktörssamverkan beroende av samspelet mellan aktörer och deras förmåga att föra dialog (Westberg, 2005). Aktörssamverkan är en ansats till att integrera miljöfrågor i en mer komplex helhet uppbyggd av såväl mänskliga system och ekosystem. Tre viktiga aspekter är lärande, makt och delaktighet (ibid). Lärande är viktigt då kunskap inte bara är något som utvecklas vid universiteten, utan genom människors erfarenheter och upplevelser. Det är viktigt att ta till vara på olika kunskaper eftersom varje plats unik har olika förutsättningar och platsanpassat jordbruk kan vara en förutsättning för att utnyttja varje plats fulla potential (Björklund & Helmfrid, 2010). Makt kan

antingen möjliggöra eller förhindra det lärande som eftersträvas i en process av aktörssamverkan (Westberg, 2005). De aktörer som utför processen är inte alltid de som har kontroll på processens utfall, därför bör aktörssamverkan utformas så att makten blir produktiv för det lärande som eftersträvas.

Varje åsikt och erfarenhet är viktig eftersom upplevelsen av delaktighet bidrar ökat engagemang. För ett gemensamt lärande och gemensam problemlösning kan en utgångspunkt vara bottom-up perspektivet vilket syftar till att skapa utrymme för aktörer att ta makten över de frågor som de anser vara relevanta (Freire 1996, Chambers 2000). Att ha en dialog över gränserna mellan aktörer är utgångspunkten för det gemensamma lärandet och används återkommande för att utveckla kunskap och hantera aktuella problemsituationer. Samtalen organiseras så att de inbjuder till talande och lyssnande (Gray 1989; Isaacs 1996).

Aktörssamverkan kan inledas med en workshop där en inbjudan skickas ut till alla som kan tänkas vara berörda av problemområdet (Westberg, 2005). Beroende på vilken fråga som är i fokus påverkar det upplägget på workshoppen. En workshop kan pågå i några få timmar eller i flera dagar men det är alltid viktigt att betona vikten av samtalspotential i syfte att bredda enskildas och grupperns syn på situationen genom delaktighet.

Tabell 1. Beskrivning av aktörssamverkan (Westberg, 2005)

Frågeställning	Tillvägagångssätt	Syfte	Framförande
Hur ser det ut och varför?	Smågrupper skapar deltagarna en "rik bild" av nuläget.	Allas kunskap är viktig för att tillsammans kunna utveckla kunskap om situationen.	Grupperna redovisar sina bilder för storgrupp.
Hur vill vi ha det?	Deltagarna framställer mer eller mindre spontant sina visioner.	Smågrupper ägnar sig åt scenarier som föreställer situationen om några decennier när problemen är lösta.	Redovisar i storgrupp.
Vilka förändringar är möjliga?	Tillbaka i vardagen diskuterar deltagarna i större eller mindre grupper möjliga handlingsalternativ och konsekvenser.	Detta görs mot bakgrund av bilden av dagens situation och den önskvärda framtiden.	Redovisar i storgrupp
Vad kan vi göra?	Deltagarna prioriterar handlingsalternativen.	Beroende på workshopens målsättning gör de upp mer eller mindre konkreta handlingsplaner för nästa steg i processen.	Redovisar i storgrupp

METOD

Underlaget till rapporten har tagits fram genom en kvalitativ studie i form av semistrukturerade intervjuer. Genom att använda en kvalitativ studie går det att urskilja och förstå handlingsmönster hos individer och i utsträckning börja kartlägga mönster i en större grupp (Trost, 2010). Genom intervjuer kan vi kartlägga problematik och framgångar som går att återfinna hos Härjedalens livsmedelsproducenter. Alla intervjuer har genomförts över telefon. En semistrukturerad form valdes eftersom det skapar stor frihet för den intervjuade att utforma svaren på ett eget sätt. Det blir också möjligt för den intervjuade att komma in på ämnen som är relevant för den själv (Bryman & Bell, 2003). Intervjufrågorna baseras på förutbestämda frågor med utrymme för följdfrågor, se bilaga 1. Frågorna anpassas med avseende på om den intervjuade är en företagare eller rådgivare. Frågorna ska hjälpa till att identifiera nuvarande problem samt hitta möjligheter för samarbete och utveckling mellan kommun och företag.

För att ge en helhetsbild av livsmedelsproduktionens utvecklingspotential samt utmaningar och hinder har totalt tio personer intervjuats. Omfattningen av antalet informanter fick anpassas efter projektgruppens resurser. Tre rådgivare - en från Hushållningssällskapet, en från Lantbrukarnas Riksförbund (LRF) samt en från Eldrimner - har valts ut, baserat på deras yrkesrelaterade erfarenheter och kunskaper kring livsmedelsproduktionen i Härjedalen. Val av livsmedelsproducenter har gjorts utifrån önskan om att informanterna ska representera olika grupper av den produktion som går att återfinna i Härjedalen, se bilaga 2. För att tillåta våra informanter att vara anonyma i så stor utsträckning som möjligt kommer vi att

använda oss av pronomenet "hen" när det behövs. Informanterna ska tillsammans visa en större bild av hur det är att vara en aktiv livsmedelsproducent i Härjedalens kommun. Vid kvalitativa studier är representationen inom urvalsgruppen viktig (Trost, 2010). Informanterna ska vara en så heterogen grupp som möjligt inom de givna ramarna (ibid). De givna ramarna för denna rapport är livsmedelsproducenter i Härjedalen. För att hitta en variation inom gruppen livsmedelsproducenter har vi utgått från information given av rådgivarna kring vilka typer av producenter som är aktiva i Härjedalen och fått fram kött-, mejeri-, ren- och potatisproducenter. För att komplettera produktionskedjan och ge en bredare bild har vi även valt att intervjua ett bageri och en förädlare av kött. Att analysera materialet som inhämtas vid intervjuer kräver kritisk reflektion. Även om vi anser oss ärliga mot både informanter, projektbeställare och oss själva finns det alltid en risk för feltolkning av materialet vid kvalitativa studier (Bryman & Bell, 2003).

RESULTAT

Nuläget enligt producenter och rådgivare

Generellt/kommunen

De flesta producenter och samtliga rådgivare som kontaktats har målat upp en positiv bild av Härjedalens kommun. Producenterna ser möjligheter i att vara verksamma inom livsmedelsbranschen i Härjedalens kommun och rådgivarna berättar om goda traditioner av entreprenörskap, egna nätverk och organisationer. En positiv aspekt som flera producenter lyfter är att kommunens kostchef engagerar sig för att inkludera lokala matproducenter när upphandlingar görs. De producenter som har haft kontakt med kommunen tycker att de får bra stöd, eftersom kommunen är nyfiken på vad producenterna gör och de känner sig hörda och sedda. De känner att det finns en vilja hos kommunen för att se till att den lokala matproduktionen finns kvar. Trots den positiva kritiken så är tillvaron inte utan utmaningar. Rennäringen uppger till exempel att de får mest uppmärksamhet för att de är en del av den samiska kulturen och mindre uppskattning baserat på att de är seriösa livsmedelsproducenter. Medan fjälljordbruket vi intervjuar har en önskan om att lyfta det kulturella värdet i sin produktion, med hänvisning till det arbete man gör med den samiska produktionen. Utöver detta nämns brister gällande mobiltäckning i de mindre byarna. En producent har också drabbats av betydligt högre elkostnader efter avregleringen av elhandeln och den resulterande höjningen av nätavgifterna. Denna avgiftshöjningen har resulterat i en ökning på 200 000 SEK per år.

Samarbeten

En av producenterna berättar om att ett typ av samarbete som sker idag är att producenter hjälper till att lyfta varandra vid evenemang som den andre inte kan närvara på. Detta för att hjälpa till att marknadsföra den andre som inte är närvarande. Samma producent berättar också om att hen har startat en REKO-ring som i dagsläget växer, det har lett till att producenterna lär känna varandra samt att kunderna lär känna producenterna och de olika stegen i livsmedelsproduktionen. Medlemmarna i REKO-ringen samarbetar också kring transporter och utkörningar till kunder. En annan producent berättar att det finns samarbeten kring delning av maskiner som plog, harv och slåttermaskin. Styckeriet nämner en ekonomisk förening som de är en del av. De planerar att bygga ett fryshus i Jämtland, vilket visar på att det finns befintliga nätverk att ta del av. Förutom den praktiska nyttan för matproducenterna tros projektet även kunna lyfta regionen.

En annan informant säger att det finns för få livsmedelsproducenter i Härjedalen för att täcka kundernas behov. På samma gång menar hen att det kan vara en fördel då det är lättare att skapa en nisch i ett segment. Från två andra företagare får vi höra att turistnäringen hjälper dem då turisterna visar intresse för deras verksamhet och ger företagen möjlighet att marknadsföra deras produkter.

Samarbetet mellan rennäringen och andra producenter som har djur, framhävs av en mjölkproducent då djuren inte stör varandra och renstängsel kan återanvändas för mjölkarna. Hen nämner dock också att hen hört att det inte är så för alla. Samtidigt upplever rennäringen problem med att få betesrättigheter på andras mark.

Transport och logistik

Ett område som nästan samtliga intervjuade uppfattar som problematiskt är logistik och transport. Avstånden är långa, inte bara för producenter som säljer varor över hela landet utan även för dem som har kunder inom kommunen. De upplever att vägnätet är inte lika prioriterat som i tätbefolkade områden, vilket leder till bristande underhåll av vägarna och sämre vägkvalité. Det bristande underhållet kan leda till inställda transporter på vintern då en plogning uteblivit.

Utbudet av logistiktjänster är begränsat då det bara finns tre stora logistikföretag som kan erbjuda passande ruttor. Rådgivarna nämner att det är få aktörer i kommunen vilket gör det svårt för transportföretagen att få deras verksamheter lönsamma och därmed blir transporterna dyra. Den begränsade konkurrensen gör att priserna är höga och producenter har svårt att förhandla utifrån sin beroendeställning samt måste öka priserna mot kunder.

Rådgivarna trycker även på att förutom logistikproblem är befolkningsmängden ett annat bekymmer, eftersom det inte bor många i kommunen kan det bli svårt för företagen att få den dagliga försäljningen att gå runt. Planering lyfts fram som en viktig del när det gäller leverans och upphämtning då det oftast bara sker en gång i veckan. Det resulterar i att en av producenterna betalar extra för två leveranser i veckan. I sammanhanget nämns också fraktstödet som har minskat i omfattning, samtidigt som ansökningsprocesserna är komplicerade och långdragna. Det leder till investering av tid och därmed pengar, alternativt anlitas en rådgivare. Det kan i vissa fall leda till att kostnaden för att söka stöden blir högre än summan som betalas ut.

Det finns dock skillnader mellan olika produktionsinriktningar och olika led inom samma produktionsområde. Medan styckningsföretaget tycker att de ligger fördelaktigt nära både rennäringen och slakteriet som levererar råvaran så anser renproducenten att transporter till slakteri är långt och de önskar att kunna utvidga regelverket kring slakt och få utföra det i närhet till sina betesområden. När vi pratar med vår informant från styckeriet berättar hen om problematiken som uppstår när de behöver transportera sina produkter med en obruten fryskedja. Den tjänsten erbjuds endast av Schenker en gång i veckan och om de får in en beställning som kräver snabbare leverans måste de säga nej.

Arbetskraft

Ett annat problemområde som flertalet av våra informanter belyser är den begränsade tillgången på arbetskraft. En av de vi intervjuar har 11 anställda, hen berättar om att det är besvärligt att göra nyrekrytering då det är brist på kvalificerad personal som bor i området och som vill jobba inom matproduktion. Då det är svårt att locka folk utifrån till Härjedalen, så för att få kompetent personal löser några av våra informanter det genom att ta emot praktikanter och på så sätt utbildar de sin egen personal. Svårigheten ligger i att hålla kvar intresset hos praktikanterna och att få praktiken att leda till en anställning. Stöd för vidareutbildning och studieresor från kommunen har försvunnit och företagarna måste själva betala för det med subventionering från Eldrimner. En företagare har också nämnt den stereotypiska rollfördelning på landsbygden som en utmaning, då det ofta är kvinnorna i familjen som tvingas utnyttja VAB dagar vilket drabbar hens verksamhet då hen har en stor andel anställda som är kvinnor.

Vid en av våra intervjuer kommer vi djupare in på en diskussion som berör det ansvar hen känner inför att ha anställda på landsbygden. I nuläget sysselsätter hen sju personer i Lillhärdal. Hen berättar hur andra verksamheter lägger ner på landsbygden och konsekvenserna som kan komma utav det. Om sysselsättningen försvinner betyder det att människor behöver flytta dit det finns anställning, och då försvinner familjer och i utsträckning barn från de lokala skolorna. Hen berättar om det ansvar hen känner inte endast inför sina anställda, men inför att skolan ska kunna finnas kvar i Lillhärdal och att bygden ska fortsätta leva. Det är inte bara den här informanten som uttrycker en ansvars känsla. Att vara arbetsgivare på landsbygden verkar innebära känslan av socialt ansvar. De företagare som har en mindre verksamhet uttrycker istället en oro inför att de inte har någon som tar över verksamheten när de själva inte vill eller kan jobba längre.

Framtiden och samarbete med kommunen

Enligt rådgivarna

Eldrimners rådgivare betonar vikten av kommunikation mellan kommuner. Genom kommunikation med

andra kommuner kan Härjedalens kommun dra lärdomar inom de områden som Härjedalen lyckats mindre bra med. Att ta hjälp och lära sig av andra kan vara ett effektivt och bra sätt att lösa problem. Ett konkret exempel som lyfts fram är att förbättra kommunens hemsida genom att ta inspiration från andra kommuners lösningar. Rådgivaren från Eldrimner berättar att det i dagsläget är med svårighet man hittar information kopplat till livsmedelsproducenter och företag.

Rådgivarna är positiva till en förändring och ger förslag på vad som skulle kunna göras bättre. Hushållnings-sällskapets rådgivare anser att kommunen borde föregå med gott exempel och köpa lokalt i den mån det går. Det innebär att servera lokalproducerat renkött, korv, grönsaker och saft vid skolor, äldreboenden och sjukhus.

Marknadsföring är ett återkommande ämne när vi frågar om samarbetsmöjligheter mellan kommun och produktion. Samtliga rådgivare anser det vara en bra idé att kommunen hjälper företag att synas i och utanför kommunen. Ett förslag är att ta fram en symbol som står för hög kvalitet och hållbarhet. Den symbolen skulle kunna användas på produkter för att ge ett mervärde som kan generera ett högre pris. Det är något som skulle kunna hjälpa företagen att synas och få en ökad försäljning.

Myndighetssamordning är ytterligare ett förslag från Eldrimners rådgivare, där betonas vikten av kontakt från kommunens sida. Då det kan vara vanligt att företagen enbart hör från kommunen när de blir inspekterade. Det skulle därmed vara önskvärt att ha en mer regelbunden kontakt mellan kommunen och företagarna. Att känna ett stöd från kommunen är något som skulle leda till en bättre samverkan mellan parterna.

Enligt producenterna

Företagarna har visioner för hur deras verksamheter ska utvecklas inom de närmaste åren. Många nämner ordet "trygghet", att det ska finnas regelverk som stabiliserar deras verksamheter och även förutsättningar att fortsätta i form av arbetskraft och kundkretsar. De anser det vara en bra idé att ha en dialog med kommunen och få stöd från dem.

Företagarna lyfter fram olika behov som de vill ha hjälp med från kommunen, till exempel marknadsföring, förbättrade upphandlingar och stöd med bidragssökande. Precis som rådgivarna lyfter producenterna fram behovet av marknadsföring. De vill ha hjälp med att synas både inom och utanför kommunen. Ett förslag är att kommunen lyfter fram de lokala lantbrukarna på deras hemsida och att även kartlägga nuvarande producenter och därmed underlätta för allmänheten att hitta dem. Förutom att lyfta fram lantbrukare föreslår några informanter önskan om en ursprungsmärkning. Ett märke som säger att produkten kommer från Härjedalen och att det står för kvalitet och hållbarhet.

Utöver det framhäver en företagare behovet av att göra kommunen mer attraktiv att bosätta sig i för att locka arbetskraft. Det finns även en antydning om att kommunen inte gör tillräckligt i dagsläget. Vissa känner ett bristande engagemang från kommunens sida. En företagare säger "*ville kommunen engagera sig så skulle de tagit en bil och åkt runt till oss*".

En företagare svarar att de känner sig fristående från kommunen och har svårt att se att kommunen kommer bidra med en positiv förändring. De vill dock att kommunen ska diskutera de problem som finns inom livsmedelsproduktionen, utan att definiera vidare vad det är för problematik. Ett bra tillvägagångssätt är att understryka vikten av självförsörjning och att ta tillvara på de producenter som finns. En annan företagare anser också att kommunen borde skapa en medvetenhet hos konsumenter i de positiva fördelarna ekonomiskt, ekologiskt och socialt med att ha en lokal livsmedelsproduktion, oavsett om den är ekologisk eller konventionell.

ANALYS OCH SLUTSATS

Den efterföljande analysen av våra intervjuer kommer att identifiera återkommande teman i informanternas berättelser.

Härjedalen som helhet – Systemtänkande

I kontexten Härjedalen är livsmedelsproduktionen en del i ett större system. Livsmedelsproduktionen är en del av de globala klimatförändringarna, den nationella jordbrukspolitikerna, den regionala livsmedelsstrategin

och påverkas av alla de förutsättningar som kommer genom att verka i Härjedalens kommun. Tillsammans skapar informationen från våra informanter en helhet av framgångar och utmaningar. Det är här man behöver börja gräva, analysera och inse komplexiteten av det system som är livsmedelsproduktionen i Härjedalens kommun.

Livsmedelsproduktionen är ett subsystem i en större helhet (Bawden, 1991). Ett exempel på detta är när en informant berättar om hur höjda elpriser resulterar i höjda avgifter, vilket blir till ett stort bakslag för hans verksamhet. Verksamheten är i sin tur del av ett mindre samhälle som anställer sju personer från trakten. Hur påverkar närvaron av företaget det samhälle som det befinner sig i och vad skulle hända om företaget inte längre kunde fortsätta? Genom att analysera med systemtänkande kan vi börja se det nät som varje livsmedelsföretag i Härjedalen är in-nystat i. I ett nät kan man inte dra i en tråd utan att det påverkar helheten. En gren av livsmedelsproduktionen som upplever utmaningar i form av tvister kring betesrättigheter och rovdjurstryck, är rennäringen i Härjedalen. Samtidigt lyfts produktionen fram, av både informanter och rådgivare, som en del av produktionen i Härjedalen som har ett starkt nätverk och samarbete mellan basproduktion och sekundärproduktion. Om endast de problematiska delarna lyfts upp, är det lätt att missa delarna som fungerar bra. Återigen framlyfts vikten av att använda ett systemtänkande, för att kunna dra lärdom och inspiration från Härjedalens producenter.

Tjänstemannaroll

De vi har intervjuat är experter på sina företag och på sin verksamhet. Den kunskapen är värd att ta vara på. Tjänstemannarollen som den beskrivs av Westberg & Waldenström (2017) har idag ett större fokus på att vara kontrollerande och reglerande än inlyssnande. Under våra intervjuer berättar några informanter att de inte har kontakt med kommunen och att det resulterar i att de känner sig "icke uppskattade" eller "bortglömda". Denna kontakt och de inkluderade egenskaperna är inte en naturlig del av tjänstemannarollen idag (Westberg & Waldenström, 2017). Detta efterfrågas dock av de vi intervjuat och som är aktiva på landsbygden. De informanter som har kontakt med kommunen upplever den kontakten som positiv. Att efterfrågan finns om tätare kontakt med kommunen som sträcker sig bortom de kontrollerande funktionerna är ett tecken på att den roll som tjänstemännen inom kommunen tar på sig liknar den tjänstemannaroll som vi har beskrivit utifrån litteraturen. Alltså att inkluderingen är svår att få till och att det resulterar i att det finns en kommunal frånvaro ute bland producenterna. Det behövs nya sätt att se tjänstemannarollen på och i Härjedalens kommun efterfrågar livsmedelsproducenter och rådgivare en tjänsteman som är närvarande och lyhörd.

Härjedalen framåt – Aktörssamverkan

Aktörssamverkan kan ses som en brygga för olika handlingsalternativ vilka i sig är beroende av samspelet mellan aktörer och dess förmåga att föra dialog (Westberg, 2005). De intervjuade producenterna i denna rapport efterfrågar en dialog mellan kommun och producent samt ett upprätthållande av den. Detta för att relevanta åsikter ska föras fram kontinuerligt, i syfte att belysa de aktuella behoven och identifiera vilket stöd eller verktyg som behövs för ett fortsatt och hållbart utövande av verksamheter. Det lyfts fram konkreta förslag på områden där samverkan skulle kunna växa fram, till exempel kring marknadsföring och informationsspridning.

Tre viktiga aspekter inom aktörssamverkan är lärande, makt och delaktighet (Westberg, 2005). Lärande är viktigt eftersom det sker på många olika plan inte minst genom människors erfarenheter och upplevelser (ibid). Samtidigt är det viktigt att ta till vara på olika plats-specifika resurser som återfinns i kommunen, bland annat turismen och den kulturella koppling och kunskap som finns i Härjedalen. Eftersom varje plats har unika förutsättningar, behöver platsanpassning utvecklas i större utsträckning (Björklund & Helmfrid, 2010). En aktörssamverkansprocess karaktäriseras av delaktighet där processen exempelvis kan inledas med en workshop (Westberg, 2005). Varje åsikt och erfarenhet är viktig eftersom upplevelsen av delaktighet kan förväntas bidra till mer självförtroende och handlingskraft.

Förslag på aktörssamverkan

Kommunens producenter upplever att de behöver synas inom och utom kommunens gränser för att nå en bredare marknad och utvecklas. Producenterna nämner potentialen med en ursprungsmärkning och hur denna kan vara till hjälp vid olika typer av marknadsföring. För att komma igång kan aktiva i näringen eller

kommunen bjuda in de aktörer som berörs och hålla en workshop för att diskutera kring hur nuläget ser ut, vad som är det önskade läget, vad som är möjligt samt vad som kan åstadkommas.

Vissa av producenterna känner sig fristående från kommunen och har svårt att se att kommunen kommer bidra med en positiv förändring. Dialoger mellan olika aktörer kan organiseras så att de inbjuder till talande och lyssnande (Gray 1989; Isaacs 1996). Genom att föra en dialog aktörer emellan utgörs utgångspunkten för det gemensamma lärandet vilket kan användas återkommande för att utveckla kunskap om och hantera de aktuella problemsituationerna. Producenterna ger förslag på åtgärder som handlar om att kommunicera vikten av en ökad självförsörjningsgrad, skapa mer medvetenhet bland konsumenter och diskutera de utmaningar vilka finns i livsmedelsproduktionen i kommunen idag. Här finns behov av aktörssamverkan och att kommunen bjuder in till att föra dialog.

Producenterna belyser områden som kommunen kan hjälpa till med; marknadsföring, förbättrade upphandlingar samt stöd vid bidragsansökningar, kommunicera fördelarna och nyttan med att bo i Härjedalen för att göra det mer attraktivt för andra att flytta till Härjedalen.

SLUTSATS

Bilden som målas upp under intervjuer med livsmedelsproducenterna i Härjedalens kommun är varierad. Rådgivarna berättar om ett Härjedalen med goda traditioner av entreprenörskap och producentnätverk. De berättar om logistiska svårigheter som förstärks av det låga antalet aktiva producenter i området. De berättar även om en kommun som kan bli bättre på att dra lärdomar från andra kommuner och utveckla sin förmåga till dialog och delaktighet. Livsmedelsproducenterna berättar om hur de upplever svårigheter med att hitta kompetent arbetskraft och svårigheter med logistik och infrastruktur. Producenterna berättar också om ett Härjedalen där de har byggt upp sin verksamhet och sina nätverk efter de förutsättningar som finns och är positivt inställda till att fortsätta verka på platsen. Enligt de livsmedelsproducenter vi har intervjuat uppmärksammas positiva samarbeten producenter emellan. Kommunen har fleråriga avtal med vissa producenter vilket skapar trygghet och ekonomiska förutsättningar. Det finns många drivna aktörer och ett stort intresse för att utveckla företagandet i kommunen. Dock finns flera utmaningar vad gäller bristande arbetskraft och logistik. Dessutom vore det önskvärt med fler aktörer vilka kan hjälpa varandra och utveckla nätverken och samverkan.

Kommunen kan ge stöd åt producenter genom tjänstemannens engagemang i frågor som gäller producenterna och dess nätverk. Tjänstemannarollen behöver ses ur ett perspektiv där fokus ligger på att stödja och stötta utvecklingen underifrån snarare än att styra och kontrollera uppifrån. Genom att aktivt jobba med aktörssamverkan kan en kontinuerlig dialog upprätthållas.

Denna rapport har haft fokus på producenternas nuvarande situation och förutsättningar för samverkan. Samt har rapporten rört vid de konsekvenser av utmaningar som uppstår i livsmedelsproduktionen. Avslutningsvis konstaterar vi att det finns flera områden för samverkan samt en vilja hos berörda aktörer att finna lämpliga lösningar.

REFERENSER

- Bawden, R. 1991. Systems Thinking and Practice in Agriculture. *Journal of Dairy Science* 74:2362-2373.
- Bryman, A. & Bell, E. (2003). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 1. Uppl. Malmö: Liber
- Björklund, J. & Helmfriid, H. (2010). *Klimatsmart lantbruk - stor eller småskaligt?* Tillgänglig: <https://www.slu.se/globalassets/ew/org/centrb/epok/aldre-bilder-och-dokument/klimatsmart-lantbruk-skala-web-liten.pdf> [2019-10-23]
- Chambers, R. (2000). *Paradigm shifts and the practice of participatory research and development*. I Nelson, N. & Wright, S. (red.). Power and participatory development. Theory and practice. (Tredje upplagan). London: Intermediate Technology Publications
- Freire, P. (1996). *Pedagogy of the oppressed*. (Tredje upplagan). London: Penguin Books Ltd Gray, B. (1989). *Collaborating*. San Francisco: Jossey-Basa Inc. Publishers

Hallgren, L. & Ljung, M. 2005. *Miljökommunikation. Aktörssamverkan och processledning*. Lund: Studentlitteratur. Kap. 1 och 6.

Härjedalens kommun (2015). *Härjedalskontraktet*. Tillgänglig:
https://kommun.herjedalen.se/download/18.7481e2714c4578c19efe10/1548769778504/Ha%CC%88rjedalen_folder.pdf [2019-10-21]

Isaacs, W.N. (1996). *The process and potential of dialogue in social change*. Educational Technology, January-February 1996, pp. 20-30.

Jordbruksverket och Tillväxtverket (2019). *Uppdrag att föreslå åtgärder till handlingsplan för arbetet med livsmedelsstrategin 2020-2022*. Tillgänglig:
<http://www.jordbruksverket.se/download/18.18346daa16b7dd89195cad40/1561369212857/Slutrapport%20%C3%A5tg%C3%A4rder%20handlingsplan%20f%C3%B6r%20livsmedelsstrategin%202020-2022.pdf> [2019-10-16]

Lantbrukarnas Riksförbund (2019). *Självförsörjning*. Tillgänglig:
<https://www.lrf.se/politikochpaverkan/foretagarvillkor-och-konkurrenskraft/nationell-livsmedelsstrategi/sjalvforsorjning/> [2019-10-23]

Länsstyrelsen Jämtlands län (2018). *Regional mat- och livsmedelsstrategi i Jämtland Härjedalen*. Tillgänglig:
[https://www.regionjh.se/download/18.aca26171672b2b380e4a1/1543498993231/Regional%20mat-%20och%20livsmedelsstrategi%20i%20J%C3%A4mtland%20H%C3%A4rjedalen\(203723\)%20\(0\).pdf](https://www.regionjh.se/download/18.aca26171672b2b380e4a1/1543498993231/Regional%20mat-%20och%20livsmedelsstrategi%20i%20J%C3%A4mtland%20H%C3%A4rjedalen(203723)%20(0).pdf) [2019-10-21]

Länsstyrelsen i Jämtlands län (2017). *Så når vi miljömålen i Jämtlands län*. Östersund: Länsstyrelsen i Jämtlands Län. Tillgänglig:
<https://www.lansstyrelsen.se/download/18.6ae610001636c9c68e53ed10/1530089278435/S%C3%A5%20n%C3%A5r%20vi%20milj%C3%B6m%C3%A5len%20i%20J%C3%A4mtlands%20l%C3%A4n.pdf> [2019-10-21].

Matlust (2017). *Jätteföretag motverkar hållbara livsmedelssystem*. Tillgänglig:
<https://matlust.eu/jatteforetag-motverkar-hallbara-livsmedelssystem/> [2019-10-16]

Nordanalys (2016). "Sprit-projektet"- En utredning av turismens betydelse i Funäsfjällen och Vemdalen. Tillgänglig: https://jht.se/wp-content/uploads/2018/11/Rapport-Sprit_utredningen2016.pdf [2019-10-21]

Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.

Weisbord, M. & Janoff, S. (1995). *Future Search. An action Guide to Finding Comon Ground in Organizations and Communities*. BerrettKoehler. San Francisco.

Westberg, L. (2005). *Aktörssamverkan i praktiken*. Institutionen för landsbygdsutveckling, Uppsala.

Westberg, L. & Waldenström, C. (2017). How Can We Ever Create Participation When We Are the Ones Who Decide? On Natural Resource Management Practice and Its Readiness for Change. *Journal of Environmental Policy & Planning* 19.6

BILAGA 1. INTERVJUFRÅGOR

Rådgivare

Hur mycket har du jobbat med Härjedalen? Din erfarenhet?

Vad tycker du om näringen i stort?

Vilka svårigheter finns och vad är det positiva med att producera livsmedel i Härjedalen? Vad är anledningen till att Härjedalen hamnar efter i jämförelse med Jämtland?

Vi letar efter dessa typer av producenter. Känner du till någon som skulle vilja prata med oss?

Lantbrukare

Beskriv ditt företag. Hur stor del av en heltid? Anställda? Hur många djur, hektar? Vad fungerar bra med att bedriva (exv.) rennärning i Härjedalens kommun?

Vad funkar mindre bra?

Hur skulle du vilja se att din produktion utvecklas i framtiden? Hur tror du att du skulle kunna nå dit?

Vad hindrar?

Vad tycker du om näringen i stort?

Hur går det för dina grannar/andra lantbrukare? Har ni någon samverkan? Vad tror du att kommunen skulle kunna göra för att stötta?

Företag

Beskriv ditt företag.

Vad fungerar bra med att bedriva ett livsmedelsföretag i Härjedalen kommun? Vad funkar mindre bra?

Hur skulle du vilja se att er verksamhet utvecklas i framtiden?

Hur tror du att du skulle kunna nå dit? Vad hindrar er från att nå dit?

Vad tycker du om livsmedelsnäringen i stort, både på regional-, och kommunal nivå?

Hur upplever du att det går för andra livsmedelsproducenter i er närhet? Har ni någon samverkan?

Vad tror du att kommunen skulle kunna göra för att stötta er framöver?

BILAGA 2. BESKRIVER DE OLIKA PRODUCENTERNA SOM INTERVJUADES

TYP AV NÄRING	INFORMATION	ANTAL ANSTÄLLDA
KÖTT JORDGUBBAR	Har gått från 10 kor till 60–70 på en 15-årsperiod Har kött, jordgubbar, grönsaker, restaurang och gårdscafé. Förädlar produkter som säljs vidare bland annat på torget vid jul och deras gårdsbutik	Lågsäsong: 2 helårsanställda Högsäsong: 12–15 anställda (sommartid)
STYCKERI	Styckar ren och lite älg. Slaktar ej utan endast styckning. Hanterar 3500 renar/år = 80-90t kött (7% av allt svenskt renkött som når den svenska marknaden). Omsättning 12 M SEK. Kunder spridda över hela Sverige, de flesta i norra Dalarna, Jämtlands län och Stockholm	3 helårsanställda, 3–4 personer extra under säsong
RENKÖTT	Renköttproducent i Härjedalen och västra Dalarna Omsättning 1M SEK/år. 400–470 slaktdjur	Enskild företagare
MEJERI	6 fjällkor plus kalvar (14 totalt) Vanligtvis görs ost av mjölken Har cirka 6 hektar jordbruksmark	Enskild företagare
POTATIS	Potatisodling (konvent.) Har 4.5 ha Skog	Enskild företagare
MJÖLK	Lantbruk, djur och skog, mjölkproduktion (primärt), 150 ha skog 60 ha åker (15 självägda) 20 mjölkkor, Jersey, fjällkor SRB, qbrokig	Har en seminör anställd (halvtid)
BRÖD	Får KRAV-märkt spannmål från Västergötland, Skåne och Blekinge och distribuerar de färdiga produkterna till 150 kunder runt om i Sverige, i Tyskland och Finland Förädlar även bär som köps in från ett svenskt företag med polsk ägare. Bären plockas i Lillhärdal och används för produktion av sylt, marmelad och drycker Omsättning: Brödsidan - 60% Bärsidan - 40%	11 anställda totalt Ägaren jobbar 50% i Lillhärdal och 50% i Upplands Väsby