



Samverkan för hållbara vattendrag i Mieån och Lyckebyån

Utvärdering av ett samverkansorienterat
arbetssätt i naturvårdsarbetet

2025-10-18



Sara Hommen, VULKAN Kommunikation & Konfliktvägledning och Länsstyrelsen i Blekinge har hela ansvaret för innehållet i denna rapport. Innehållet ska inte tolkas som Europeiska unionens eller EU-kommissionens officiella ståndpunkt.

Sara Hommen, VULKAN Kommunikation & Konfliktvägledning and the County Administrative Board of Blekinge have full responsibility for the content of this report. The content should not be interpreted as the official view of the European Commission or the European Union.

ISBN

978-91-990395-4-1

GRIP on LIFE's rapportserie

2025.04

Författare

Sara Hommen

Beställare

Länsstyrelsen i Blekinge

Projektledare

Therese Stenholm Asp

Omslag

Per Saarinen Claesson, Naturcentrum AB

Diarienummer hos Länsstyrelsen i Blekinge

511-3491-2022



Med bidrag från Europeiska unionens LIFE-program

Innehåll

Förord	5
Sammanfattning	6
Summary	8
Inledning	10
Syftet med en utvärdering	10
Vad ska utvärderas?	11
Utvärderarens deltagande	12
Avgränsningar	12
Beskrivning av projektet GRIP on LIFE IP och samverkansprocessen	13
GRIP on LIFE IP	13
Samverkan för bättre miljö i Mieån och Lyckebyån	13
Deltagare i samverkansprocessen	14
Mål för samverkan	15
Val av processupplägg	16
Conservation standards – ryggraden	17
Kompletterande aktiviteter	18
Metod för utvärdering	20
Hur har den summerande utvärderingen genomförts?	21
Telefonintervjuer/Semistrukturerade intervjuer	21
Genomförande och urval för den summerande utvärderingen	21
Observation av gruppdiskussioner inom Open Standards process	21
Enkäter	22
Resultat och analys	23
Mandat och resurser	24
Temaföreläsningar och kunskapshöjande aktiviteter	25
Vattendragsvandringar och exkursioner i fält	26
Deltagarnas perspektiv	27
Samverkansprocessens utveckling över tid	27
Upplevelser under och efter samverkan	27
Beskrivna framgångsfaktorer och utmaningar	29
Mjuka kriterier för samverkan	31
Legitimitet och tillit	31
Demokratiskt deltagande och dialog	32
Myndigheternas roll och arbetssätt	34
Conservation Standards som metod i myndighetsarbetet	35

Förbättringsbehov inför framtiden	38
Slutsatser och rekommendationer	39
Om samverkan som arbetsmetod	39
Samverkan vid rätt tillfälle	40
Conservation standards som processmetod	41
Bilagor	44

Förord

I takt med att komplexiteten i miljöfrågor ökar, har behovet av samverkan mellan olika aktörer blivit allt tydligare. Samverkan handlar inte enbart om informationsutbyte eller koordinering, utan om att skapa genuina mötesplatser där olika perspektiv, kunskapssystem och världsbilder kan mötas.

När samverkan bygger på ömsesidigt lärande, förtroende och delat ansvar, ökar sannolikheten för långsiktiga resultat och konfliktreducering. Detta blir särskilt relevant när markägare, myndigheter, civilsamhälle och forskare ofta har olika mål, intressen och förhållningssätt till naturen.

För att kunna utveckla lösningar som är både ekologiskt hållbara och socialt legitima krävs att alla perspektiv ges utrymme och förståelse i beslutsprocesserna. Samtidigt är det viktigt att erkänna att samverkan inte är en neutral teknik – den är också en politisk och kulturell praktik som formar maktförhållanden, inflytande och möjligheter att påverka. Därför krävs metoder som inte bara samlar aktörer, utan också strukturerar deltagandet så att det möjliggör reflektion, dialog och transformativt lärande.

Samverkansprocessen som genomförts i Blekinge är en del av projektet GRIP on LIFE IP som har bedrivits över stora delar av Sverige under åren 2018–2025. GRIP on LIFE IP syftar till att bygga kapacitet. Att hitta former för bättre samverkan är ett av projektets fyra delområden. Arbetet med Lyckebyån och Mieån är en av över 30 ”actions” inom LIFE-projektet.

I denna rapport undersöks hur Skogsstyrelsen och Länsstyrelsen i Blekinge inom ramen för GRIP on LIFE IP har arbetat i samverkan med lokalsamhällets aktörer för att skapa förankrade och hållbara åtgärdsplaner för två avrinningsområden, samt hur processmetodiken Open Standards for the Practice of Conservation, fortsatt Conservation Standards, kan stödja sådan samverkan.

Länsstyrelsen i Blekinge har tillsammans med Skogsstyrelsen lett arbetet med samverkansprocessen. Länsstyrelsen i Blekinge har beställt den här utvärderingen. Utvärderingen syftar till att ge en inblick i hur ett samverkansprojekt kan struktureras, hur samverkan och samskapandet av kunskap och resultat har påverkat deltagarna och resultaten, samt ge en rekommendation om processmetoden Conservation Standards.

De lokala representanterna har haft en viktig och avgörande roll. Ett varmt tack riktas till alla deltagare i samverkansprocessen, samt andra involverade för stora arbetsinsatser och värdefulla bidrag.

Blekinge, oktober 2025

Therese Stenholm Asp
Temaledare Grip on Life, Länsstyrelsen i Blekinge

Sammanfattning

I denna rapport beskrivs och utvärderas den samverkansprocess som har genomförts för att ta fram åtgärder och åtgärdsplaner inom Mieåns och Lyckebyåns avrinningsområden. Samverkansprocessen är en del av projektet Grip on LIFE IP och har genomförts under åren 2019-2024.

Lyckebyån och Mieån utgör två av Blekinge läns mest värdefulla vatten, både ur samhällsaspekt och med avseende på naturvärde. De är båda kraftigt påverkade av människan. Målet har varit att skapa åtgärdsplaner som genom dialog och samverkan med de som lever och verkar i bygden är väl förankrade när processen avslutas. År 2019 påbörjades därför en omfattande samverkan mellan markägare, myndigheter och intresseorganisationer.

Förutsättningarna för att få samverkan att fungera i områdena har varit komplexa och svåra att överblicka från start. Processledningen valde därför att strukturera upp arbetet med hjälp av processmetoden Conservation Standards. Utifrån metodens förutbestämda steg har man sedan jobbat systematiskt och strukturerat med att identifiera bland annat bevarandevärden, hot och drivkrafter, samtidigt som en djup delaktighet i arbetet skapat ett ansvarstagande för resultaten.

Under samverkansprocessen har representanter för enskilda markägare, markägarrepresentanter, kommuner, VA (vatten- och avlopp) bolag, vattenförbund, vattenråd, ideella föreningar, expertis inom restaurering av vatten och hydromorfologi samt flertalet handläggare på olika myndigheter deltagit.

Den här rapporten har i utvärderingen försökt att fånga upp de delar som är särskilt relevanta för samverkan, så kallade ”mjuka” värden som exempelvis tillit, lärande och synergier.

Utvärderingen visar att, med de givna komplexa förutsättningarna, i de här två avrinningsområdena har det varit korrekt att planera för och använda sig av ett samverkande processupplägg. Metodstödet Conservation Standards har skapat förutsättningar för långsiktigt hållbara resultat genom att stödja ett arbetssätt som främjar utforskande dialog och samskapande kunskapsuppbyggnad.

De intervjuade deltagarna beskriver att de under processens gång har fått en ökad kunskap om och förståelse för alla de påverkansfaktorer och ekologiska processer som påverkar området, vilket har gjort att de bättre kan förstå hur dessa faktorer tillsammans påverkar olika möjligheter till lösningar. Med den samlade kunskapen har man sedan kunnat gå med på lösningar som gagnar vattendragen som helhet i stället för det egna intresset. De intervjuade deltagarna beskriver en ökad ”komplexitetsmedvetenhet”.

Deltagarna uttrycker också att de efter samverkansprocessens genomförande bättre kan förstå varför ett specifikt intresse resoneras och argumenteras som de gör, även om man inte håller med om det givna sättet att argumentera. Deltagarna har alltså genom samtalen i processen fått en ökad ”perspektivmedvetenhet”. Svaren från deltagarna i denna utvärdering visar att ett transformativt lärande har skett.

Utvärderingen visar tydligt att deltagarna inte har ändrat åsikt i sak. Tillhör man ett visst intresse har man samma uppfattning och kärnvärden som kopplar till det specifika intresset. Denna samverkansprocess har dock inte heller gjort anspråk på att försöka ändra deltagarnas åsikter i sakfrågan. Målet har i stället varit att nyttja den gemensamma kunskapen på bästa sätt. En attitydförändring har uppstått i relation till det andra intressets legitimitet – att det andra perspektivet har rätt att existera och är en del av flera olika perspektiv – snarare än att man har börjat anamma det motstående intressets argumentation och åsikter.

Sammantaget visar utvärderingen att metodstödet Conservation Standards ger ett tydligt ramverk för att strukturera och sortera kunskapsbyggandet som sker under en komplex samverkan. Där det redan finns etablerad kunskap kan processupplägget bidra till att kunskapen vägs in, där det inte finns kunskap kan den samskapas av deltagarna. Metodens styrka ligger i att den integrerar mål, värderingar, vetenskap och delaktighet i en sammanhängande process.

Alla deltagare har varit engagerade och flera har följt arbetet över alla de år som den har pågått. Alla de som intervjuats upplever att processen har bidragit till en ökad sammanhållning, ökad förståelse för varandras perspektiv, samt en gedigen motivation att fortsätta arbeta tillsammans med de åtgärder som arbetats fram i samverkan. Samverkan som arbetssätt tycks ha blivit norm.

Summary

This report describes and evaluates the collaborative process carried out to develop measures and action plans within the watersheds of Mieån and Lyckebyån. The collaboration is part of the project Grip on LIFE IP and was conducted between 2019 and 2024.

Lyckebyån and Mieån are two of the most valuable streams in Blekinge County, both from societal and ecological perspective. Both are heavily influenced by human activity. The goal has been to create action plans that, through dialogue and cooperation with local stakeholders, are well-anchored when the process is over. Therefore, in 2019, an extensive collaboration was initiated among landowners, authorities, and interest organizations.

The conditions for achieving effective collaboration in these areas were complex and difficult to foresee at the outset. The process management therefore chose to structure the collaboration using the Conservation Standards methodology. Following the method's predefined steps, the work systematically identified conservation values, threats, and driving forces, while fostering deep participation and a sense of ownership of the results.

Throughout the process, participants included representatives of individual landowners and landowner organizations, municipalities, water and wastewater companies, water associations, water councils, non-profit organizations, experts in river restoration and hydromorphology, and several officials from various authorities.

This evaluation report aims to capture the aspects particularly relevant to collaboration — the so-called “soft” values such as trust, learning, and synergies.

Given the complex circumstances, it was appropriate to plan for and apply a collaborative process design, as well as to use the methodological support provided by Conservation Standards. The Conservation Standards approach has proven to create the conditions for long-term sustainable results, both in Sweden and internationally. This process appears to be no exception.

The interviewed participants report that during the process, they gained increased knowledge and understanding of the many influencing factors and ecological processes affecting the area. This has enabled them to see how these factors collectively shape the possibilities for different solutions. With that understanding, participants have been able to agree on solutions that benefit the watersheds, rather than their individual interests. The evaluator describes this as an increased awareness of complexity.

The interviewed participants also express that, following the collaborative process, they are better able to understand why a particular stakeholder reasons and argues the way they do - even if they do not agree with their standpoint. Through the dialogues in the process, participants seem to have developed an increased awareness of perspectives. Altogether, the participants' responses indicate that transformative learning has taken place.

The evaluation clearly shows that participants have not changed their fundamental opinions. Those belonging to a particular interest group still hold the same views and core values connected to that interest. However, the collaboration was never intended to change participants' opinions. The goal was instead to make the best possible use of their combined knowledge.

Overall, the evaluation demonstrates that the Conservation Standards framework provides a clear structure for organizing and integrating knowledge development during complex collaborations. Where existing knowledge is already established, the process framework helps ensure that it is incorporated; where knowledge is lacking, it can be co-created by participants. The method's strength lies in its integration of goals, values, science, and participation into a coherent process.

All participants have been actively engaged, and several have followed the work throughout the years it has been ongoing. Those interviewed describe that the process has contributed to greater cohesion, increased understanding of each other's perspectives, and a strong motivation to continue working together on the measures and actions developed through collaboration. Collaboration as a working method seems to have become institutionalized.

Inledning

Denna rapport är framtagen av VULKAN Kommunikation & Konfliktvägledning AB, på uppdrag av Länsstyrelsen i Blekinge. Rapporten är en summerande utvärdering av den samverkansprocess som har genomförts inom ramen för samverkansprocessen Grip On Life i samband med upprättandet av åtgärdsplaner för Lyckebyån och Mieåns avrinningsområden.

Det huvudsakliga målet för den genomförda samverkansprocessen har varit att, i samverkan med de aktörer som har ett intresse i Mieån och Lyckebyån, arbeta fram åtgärdsplaner för hållbara vatten. För att åtgärderna sedan skulle kunna implementeras på ett effektivt sätt behövde processen även stödja och skapa förutsättningar för en välförankrad och fungerande förvaltningsorganisation inom respektive område när samverkansprocessen väl avslutades.

Rapporten beskriver först syftet med en utvärdering. Där redovisas under avsnittet *"Vad är det som ska utvärderas?"* de frågor som har ställts av beställarna och som rapporten ska svara på. Därefter beskrivs upplägget av samverkansprocessen i sin helhet. Rapporten avslutas med resultat och analys, samt slutsatser och rekommendationer.

För att kunna svara på uppdragsgivarens frågor har utvärderaren och processledningen använt både kvalitativa och kvantitativa utvärderingsmetoder. De övergripande slutsatserna i denna rapport kommer från djupintervjuer med deltagarna i samverkansprocessen, observationer av gruppernas arbete i realtid, samt samtal med processledarna. Därtill kommer en sammanfattning av resultaten från de enkätsvar som har samlats in efter varje träff under samverkansprocessen. Enkätsvaren redovisas inte enskilt, utan vävs in i de övergripande slutsatserna om deltagarnas erfarenheter och lärdomar.

Syftet med en utvärdering

Denna rapport syftar till att fånga upp de delar som är särskilt relevanta för samverkan och som inte alltid kan mätas utifrån standardiserade projektutvärderingar där exempelvis tid, resurser och leveranser används som mätvärden. I denna utvärdering kommer vi att utvärdera utifrån de "mjuka" värden som bygger tillit och lärande.¹

Exempel på mjuka värden kan vara formandet av synergier, socialt kapital, lärande och demokratisk dialog¹. Dessa värden/kriterier är särskilt viktiga när ett samverkansprojekt eftersträvar långsiktigt hållbara relationer som kan få ett åtgärdsarbete att fortsätta efter att en avgränsad insats är avslutad.

Denna rapport utgår ifrån Westin & Hellquist's kriterier för mjuka värden:

- Legitimitet och tillit
- Institutionalisering
- Relevans

¹ Hellquist, A., & Westin, M. (2020). Att utvärdera samverkan: Varför, vem, vad, hur? Hämtad från <https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:uu:diva-420367>

- Innovation och kreativitet
- Synergier och social kapital
- Lärande
- Demokratiskt deltagande och demokratisk dialog
- innovation och kreativitet

Vad ska utvärderas?

Inför den summerande utvärderingen ställer sig länsstyrelsen i Blekinge och Skogsstyrelsen frågorna;

1. Hur har samverkansprocessen uppfattats av deltagarna?
2. Vad har samverkansprocessen lett till?
3. Hur har vald samverkansmodell fungerat?

Avslutningsvis lyfter myndigheten den centrala frågan om arbetssättet fungerar väl och om Länsstyrelsen framöver ser en möjlighet att integrera det i den ordinarie verksamheten. Viktiga aspekter som ska inkluderas i rapporten är:

- Hur samverkan i de båda avrinningsområdena såg ut från start och hur den eventuellt ändrats genom samverkansprocessen. Eventuell attitydförändring bland deltagarna.
- Hur myndigheterna uppfattas och om samverkansprocessen har bidragit till en ändrad uppfattning.
- Hur deltagarna uppfattat samverkansprocessen (upplägg och design, processens ledning och styrning, deltagande aktörer, ingående aktiviteter).
- Hur väl metoden Conservation Standards har fungerat och om det är ett bra arbetssätt för att ta fram långsiktigt hållbara och välförankrade förvaltningsplaner inom ett avrinningsområde, bland annat med avseende på tidsåtgång och resurser.
- Utmaningar och framgångsfaktorer samt behov av förändring/förbättring till kommande samverkansprocesser.

Utvärderarens deltagande

Den externa utredaren/konsulten som genomfört utvärderingen och upprättat denna rapport togs med i samverkansprocessen i september 2022 (från och med workshop 3). När samverkansprocessen slutfördes i december 2024 hade konsulten deltagit i vissa workshoppar som observatör, djupintervjuat enskilda deltagare, bistått processledningen med reflektioner om den pågående samverkansprocessen, samt bidragit med faciliterad reflektion i arbetsgrupperna.

Avgränsningar

Syftet med det utvärderande uppdraget är inte att utvärdera själva metodiken Conservation Standards, utan att bedöma huruvida metodiken är ett lämpligt arbetssätt för länsstyrelsen utifrån behovet av;

- Väl förankrade arbetssätt i lokalsamhällen som bidrar till kontinuitet och ansvarstagande för åtgärder,
- Ökad tillit och förtroende till myndigheten,
- Kostnads- och resurseffektivitet i myndighetsarbetet.

Inom ramen för samverkansprocessen genomfördes löpande utvärderingar i samband med alla samverkansaktiviteter. Enkäterna var framtagna centralt inom GRIP on LIFE. Dessa har genomförts av Länsstyrelsen i Blekinge och Skogsstyrelsen i Blekinge och ingick inte i det här uppdraget.

Beskrivning av projektet GRIP on LIFE IP och samverkansprocessen

GRIP on LIFE IP

I denna rapport beskrivs den samverkansprocess som har genomförts för att ta fram åtgärder och åtgärdsplaner inom Mieåns och Lyckebyåns avrinningsområden. Samverkansprocessen är en del av projektet Grip on LIFE IP och har genomförts under åren 2019–2024. GRIP on LIFE IP syftar till att bygga kapacitet. Att hitta former för bättre samverkan är ett av projektets fyra delområden. Arbetet med Lyckebyån och Mieån är en av över 30 ”actions” inom LIFE-projektet. Mer information finns att läsa på Skogsstyrelsens hemsida www.skogsstyrelsen.se/griponlife.

Samverkan för bättre miljö i Mieån och Lyckebyån

Inom ramen för projektet GRIP on LIFE IP har Länsstyrelsen och Skogsstyrelsen i Blekinge genomfört en samverkansprocess för att ta fram åtgärdsplaner för Lyckebyån respektive Mieån. Vattendragen utgör två av länets mest värdefulla vatten, både ur samhällsaspekt och med avseende på naturvärde. De är båda kraftigt påverkade av människan men på olika sätt; Mieån främst genom flottledsrensning och vandringshinder, Lyckebyån genom ändrad hydrologi i form av utdikning av våtmarker och sänkning av sjöar. Målet har varit att skapa åtgärdsplaner som genom dialog och samverkan med de som lever och verkar i bygden är väl förankrade när processen avslutas.

Förutsättningarna för att få arbetet med åtgärdsplaner att fungera har varit komplexa och svåra att överblicka utifrån ett enskilt perspektiv. Det har saknats arenor och samverkan där man kunnat mötas över intressegränser. År 2019 tog länsstyrelsen och Skogsstyrelsen i Blekinge, inom ramen för projektet GRIP on LIFE IP, därför initiativet till en omfattande samverkansprocess mellan markägare, myndigheter och intresseorganisationer.

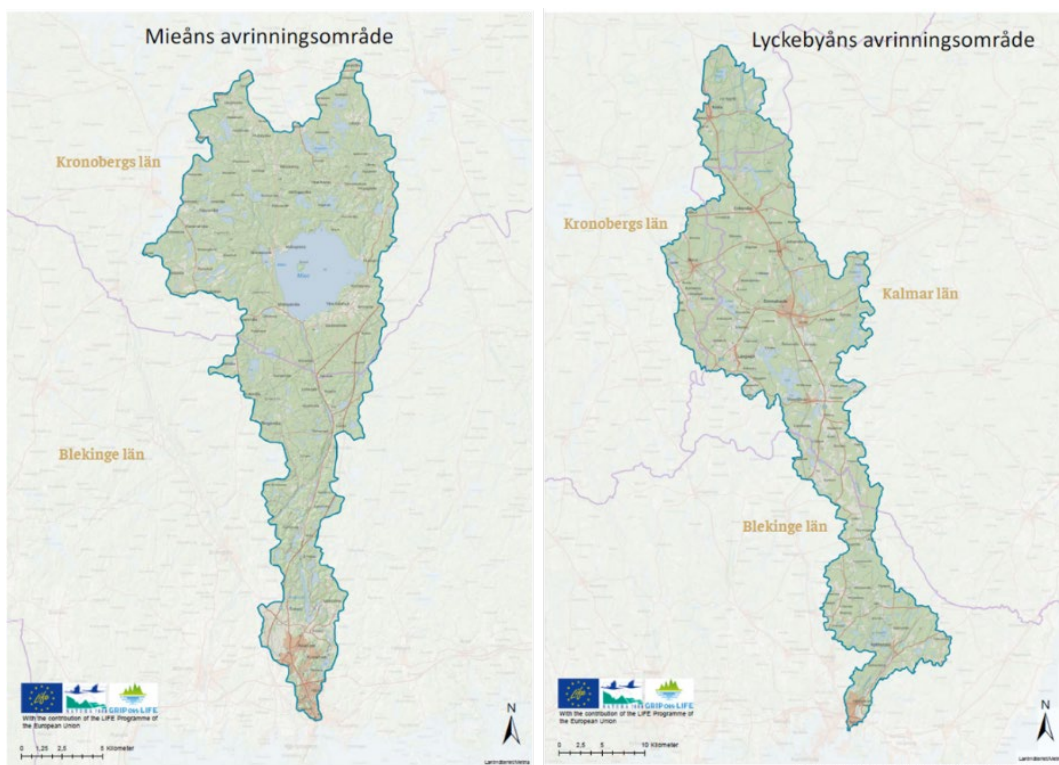


Bild 1. Kartor över avrinningsområdena för Lyckebyån och Mieån. Kartorna är framtagna av Länsstyrelsen i Blekinge. Bakgrundskarta från Lantmäteriet.

Deltagare i samverkansprocessen

Länsstyrelsen och Skogsstyrelsen i Blekinge ingick i processens ledning och ansvarade för planering, kommunikation och genomförande av träffarna. För att hitta deltagare bjöd processledningen in till en kickoff som en form av uppstart av processen. Träffen genomfördes under en kväll 2019 och var tänkt att inspirera viktiga landskapsaktörer i de båda avrinningsområdena att vilja delta i att förbättra förutsättningarna för ett hållbart nyttjande av Mieån och Lyckebyån.

Under kvällen deltog sakkunniga som berättade om åtgärdsbehoven i vattendragen samt inspirationsföreläsare från andra samverkansprocesser, exempelvis biosfärområde Kristianstad vattenrike som jobbat med arbetet *"Från vattensjukt till vattenrikt"*. Enskilda deltagare kunde skriva upp sig på en lista för att visa intresse att delta i den kommande samverkansprocessen.

När arbetet påbörjades 2019 hade två arbetslag (kärngrupper) skapats - ett per vattendrag. Totalt har 12 personer per arbetslag deltagit. Arbetslagen/ kärngrupperna bestod av representanter för enskilda markägare, markägarrepresentanter, kommuner, VA- (vatten- och avlopp) bolag, vattenförbund, vattenråd, ideella föreningar, expertis inom restaurering av vatten och hydromorfologi samt flertalet handläggare på olika myndigheter. Även om vissa deltagare har bytts ut över tid har kärngrupperna för respektive avrinningsområde förblivit relativt stabila. Varje grupp har letts av en coach från Länsstyrelsen i



Blekinge och en temaledare har fört anteckningar. Dessutom har processen letts av en övergripande ansvarig processledare utbildad inom metodiken Conservation standards.

Mål för samverkan

Målet för denna samverkansprocess har varit att hitta välfungerande arbetssätt för att samverka i planering och genomförande av förbättrad miljö i vattendragen Mieån och Lyckebyån. I denna samverkansprocess fanns det därmed flera konkreta resultatmål;

- Ta fram två åtgärdsplaner – en för Lyckebyån och en för Mieån
- Upprätta en förvaltningsorganisation som ansvarar för genomförandefasen
- Tillsammans utforska fortsatt finansiering av planerade åtgärder

Utöver de konkreta resultatmålen kan man i vissa fall ha övergripande, processinriktade syften och mål som man vill uppnå, särskilt när det handlar om samverkansprojekt. I vissa fall behöver dessa processinriktade mål inte tydligt uttalas för deltagarna, utan kan i planeringsfasen fungera som en guide för hur processen bör konstrueras. I andra fall uttalas det och blir vägledande för deltagarnas förhållningssätt till varandra.

I planeringen av denna samverkansprocess har det funnits ett antal övergripande processmål för samverkan. Dessa processmål har haft stor inverkan på hur projektgruppen valt att lägga upp processen. Mål för samverkan/processmål:

- Skapa engagemang och ansvarstagande
- Kunskap tas fram tillsammans
- Prioriteringar och avvägningar görs tillsammans
- Avstå makten att som myndighet gå in och enskilt besluta om vad som är rätt åtgärder
- Bidra till nätverkande och goda relationer för framtida samarbete
- Myndigheterna möjliggör kontaktytor och forum
- Verka för ett öppet samtalsklimat där alla röster väger lika tungt (demokratisk dialog)



Bild 2. Utblick över pågående restaurering av vattendrag. Foto: Länsstyrelsen Blekinge, Ulrika Widgren.

Val av processupplägg

Att ta fram åtgärdsplaner för avrinningsområden som spänner över stora geografiska områden och flera administrativa gränser, med många olika intressenter och viljor, lämpar sig väl för samskapande arbete. Kunskapen och erfarenheten som behövs för att ta fram mål och åtgärder, identifiera hinder och möjligheter, samt göra prioriteringar och avvägningar, ligger på flera olika personer och organisationer. En bred involvering krävs för att få en heltäckande bild, samt för att ta fram åtgärder som har goda möjligheter att bli genomförda. Processledningen gjorde i inledningen av planeringen en bedömning att det komplexa arbete de stod inför skulle komma att kräva en bred samverkan med många olika aktörer och kompetenser för att nå målen om goda och relevanta naturvårdsåtgärder.

I detta arbete var det alltså redan från början klart att processen skulle utformas för att främja samverkan och samskapande. Processledningen hade en förkunskap om demokratiska processer och hur det är att arbeta i komplex naturvårdsfråga med många aktörer. Dessutom fanns erfarenhet och utbildning inom processmetodiken Conservation Standards inom gruppen. Processledningen valde med detta utgångsläge att testa metoden Open Standards for the Practice of Conservation, kort Conservation Standards. Med denna processmetod skulle det vara möjligt att strukturera framtagandet av kunskapsunderlag samt upprättandet av åtgärdsplaner för de båda avrinningsområdena.

Att veta vilka som vill och bör delta i den här typen av samverkan kan vara svårt. Som beskrivet tidigare i den här rapporten, valde länsstyrelsen och Skogsstyrelsen att brett bjuda in till en form av kickoff för hela samverkansprocessen. Träffen syftade

till att berätta om förutsättningar samt fånga upp de personer och organisationer som kunde tänkas vara intresserade av att delta i arbetet. Viktiga landskapsaktörer skulle inspireras att vilja delta och samverka för ett gemensamt syfte – att bidra till att förbättra förutsättningarna för ett hållbart nyttjande av Mieån och Lyckebyån. Under denna kickoff genomfördes även en workshop för att samlas kring vad deltagarna ville fokusera på och uppnå under samverkansprocessens gång. Deltagarna fick svara på två frågeställningar; *"Beskriv tre saker som du förknippar med ån"* och *"Vad vill du utveckla med ån?"* (se bilaga 2). På så sätt kunde arrangörerna få en första bild över vad som var aktuellt och viktigt för deltagarna och de lokala aktörerna.

Conservation standards – ryggraden

Conservation Standards är en väletablerad, världsomspännande processmetod som har anpassats till naturvårds- och bevarandefrågor. Metoden, som bygger på systemteori och tankar om adaptiv förvaltning, används för att effektivt strukturera, planera, genomföra och följa upp bevarandeinsatser. Metoden gör det möjligt att hantera komplexa orsak-verkan-mönster och att skapa åtgärder på rätt nivå. Metodiken har utvecklats av Conservation Measures Partnership (CMP).

Under en Conservation Standards-process går man igenom ett antal förutbestämda steg (se bilaga 3) för att nå de planerade målen med processen, i detta fall att upprätta en åtgärdsplan för respektive avrinningsområde. Med hjälp av metodens alla steg arbetar man systematiskt och strukturerat med att identifiera bland annat bevarandevärden, hot och drivkrafter, samtidigt som en djup delaktighet i arbetet skapar ett ansvarstagande för resultaten (se bilaga 3). En avgörande del inom Conservation Standards är att planen för arbetet skapas i tillsammans i arbetsgruppen.

Under arbetets gång skapar man också logikkedjor. Man packar upp och synliggör antaganden om vad som kan leda till förändring (förändringsteorier). Deltagarna måste klart och tydligt formulera hur de tror att olika samband och antaganden hänger ihop (se exempel i bilaga 4). Att göra det ökar transparensen och styrningen mot tydliga mål. Detta tillvägagångssätt uppmanar till reflektion, inte bara över 'vad' som ska göras, utan också 'varför' och 'hur'. Det skapas en gemensam förståelse för vad som är viktigast att uppnå, samt vad som är mest rimligt att kunna genomföras.

Under processens gång loopar man tillbaka till de funna antagandena och omprövar dem på nytt med ny kunskap från andra aktörer som deltar i samverkansprocessen. Processledaren uppmanar deltagarna att ständigt ompröva fasta antaganden, snarare än att fastna i statiska tankar om hur saker och ting är. Eftersom cyklerna i processen bygger på reflektion och förbättring skapas ett lärande system som utvecklas över tid. Just detta gör metoden kraftfull även i frågor där lösningarna inte är givna på förhand. Metoden skapar också utrymme för att bearbeta konflikter och målkonflikter, något som är avgörande i komplexa miljöfrågor. Metodiken fungerar alltså inte bara som ett verktyg för att ta fram bevarandeåtgärder, utan också som ett pedagogiskt ramverk där djupare lärande kan äga rum.

I Conservation Standards bygger den slutliga prioriteringen av vad som ska genomföras på riskanalys (konsekvens $\times$ hanterbarhet), vilket hjälper deltagarna att rikta insatser där de gör mest nytta. Det ger mål som är specifika, mätbara och förankrade bland deltagarna, vilket skapar ägarskap och uppföljningsbarhet. Det

systematiska arbetet med mål, påverkansfaktorer, strategier och indikatorer gör att alla som deltar i processen får insyn och möjlighet att påverka.

Conservation Standards som metod kräver en eller flera processledare för att samverkansprocessen ska fungera som tänkt. Inom metodiken kallas dessa för ”coacher” och har ansvar för att alla steg i processen genomförs, samt att tillräckligt mycket underlag har fallit ut från deltagarna så att man kan gå vidare till nästa steg.

I Lyckebyån och Mieån användes en ”master coach” för att leda processen genom Conservation Standards alla steg. Därutöver fanns två områdesansvariga coacher som ledde grupperna för Lyckebyån respektive Mieån. Alla coacher var myndighetspersoner med viss erfarenhet av att tidigare ha lett och strukturerat samtal, exempelvis inom projektledning. Den övergripande ”master coachen” djupare erfarenhet och även utbildning i processmetoden Conservation Standards och kunde stötta de områdesansvariga coacherna i metodiken när det behövdes.

Processplaneringen och upplägget utifrån Conservation Standards resulterade i en plan om 7 workshopar över ett tidsspänn om två år. Tiden för genomförandet blev förlängd på grund av pandemin under åren 2020-2021, vilket gjorde att workshoparna slutligen genomfördes under åren 2019-2024 (se bild 3, processkarta).

Kompletterande aktiviteter

Det valda arbetssättet – en längre samverkansprocess över flera år - har möjliggjort löpande arbete med kunskapshöjande åtgärder, både för de som deltar i processen och för en intresserad allmänhet som finns i närområdet. Olika typer av samverkande och kunskapshöjande insatser har genomförts, exempelvis vattendragsvandringar, naturguidningar/fältbesök, samt kunskapshöjande föreläsningar och workshopar. Dessa redovisas närmare i resultat och diskussionsdelen samt finns listade i bilaga 1.

I arbetet med att bedriva förändring ingår att hålla deltagarna uppdaterade om resultat. Kommer vi framåt? Vad har vi åstadkommit? Kan vi dela med oss av goda exempel? Projektet GRIP on LIFE IP har en webbsida hos Skogsstyrelsen där information om denna samverkansprocess aktiviteter löpande har lagts upp. Informationen har även delats på sociala media och via nyhetsbrev via projektet.

Inbjudningar till regionala och lokala möten och naturvandringar som samverkansprocessen har anordnat har annonserats ut lokalt och regionalt via de intressen och myndigheter som deltagit i samverkansprocessen. Även dessa insatser listas i bilaga 1.

Två informativa och kunskapsförmedlande filmer har också skapats inom samverkansprocessen. Dels har filmerna beskrivit processen för samverkan och effekterna av samverkan, dels har filmerna dokumenterat goda exempel.



Bild 3. Karta över samverkansprocessens upplägg. Sju workshopar planerades för att genomföra Conservation Standards alla steg. Tiden för genomförandet blev förlängd på grund av pandemin åren 2020-2021, vilket gjorde att workshoparna genomfördes under åren 2019-2024.

Metod för utvärdering

Detta projekt har följts upp och utvärderats på flera olika sätt under processens gång. Dels via processledningen, dels med hjälp av extern konsult. Svaren på de olika uppföljande insatserna har bidragit till att processledningen fått en överblick över var samverkansprocessen befinner sig, hur deltagarna uppfattar processen, samt vad deltagarna förstår och tar med sig. Den här rapporten är produkten av den slutliga summerande utvärderingen av samverkansprocessen som helhet. En summerande utvärdering kan också göras halvvägs in i en process, eller för en del av en leverans, men generellt har den löpande utvärderingen ett högre värde under en samverkansprocess, eftersom den på ett effektivare sätt kan bidra till att komplettera och justera arbetet underhand.

Ett tydligt exempel där den löpande utvärderingen möjliggjorde justeringar i processupplägget för detta arbete var när efterfrågan på kunskap av deltagarna togs emot av processledningen och resulterade i kompletterande kunskapshöjande temakvällar som inte var inplanerade från start.

Nedan listas de utvärderings- och uppföljningstillfällen som har skett under projektiden och som har bidragit till att forma och justera processen.

- Telefonintervju med deltagarna (2021)
- Gemensam deltidsutvärdering av samverkansprocessen (2022)
- Återkopplingstillfällen från konsulten som följde samverkansprocessen (2023)
- Regelbundet återkommande reflektioner inom samverkansgrupperna i anslutning till genomförda workshops
- Löpande beskrivning av processen och i samverkansgrupperna gemensamma diskussioner om processupplägg, lägesbild och kommande behov
- Löpande reflektioner inom processledningen efter genomförda träffar och workshoppar
- Uppföljning av workshoppar och kunskapsläge genom skriftliga enkäter vid varje träff
- Semistrukturerade intervjuer via Teams/telefon med deltagarna (2024)

Exempel på frågor att ställa sig under samverkansprocessens gång (formativ utvärdering):

- Hur går det för oss?
- Vad har vi lyckats bra med så långt?
- Vad skulle vi behöva göra annorlunda?
- Hur påverkas vi av olika händelser i samverkansprocessen?
- Vilka konsekvenser får det för olika aktörer och den gemensamma uppgiften när en viss sak händer/inte händer?
- Hur påverkas helheten och resultaten av vårt samspel och arbete?

Hur har den summerande utvärderingen genomförts?

Resultat och slutsatser i denna summerande rapport består av insamlat underlag från framför allt tre moment – intervjuer, observationer av grupperna, samt enkätsvar från de enkäter som lämnats ut av projektgruppen efter varje träff.

Telefonintervjuer/Semistrukturerade intervjuer

Utvärderaren och processledningen har använt sig av telefonintervjuer och semistrukturerade intervjuer för att utvärdera deltagarnas upplevelse av samverkansprocessen. Syftet har varit att skapa ett samtal där den intervjuade får utrymme att resonera och reflektera i sin egen takt, samtidigt som vissa förutbestämda teman och frågor säkerställs. Den semistrukturerade formen används ofta för att förstå hur människor tolkar sin verklighet, vilka erfarenheter de har, och hur de relaterar till specifika fenomen. Av den anledningen lämpar sig semistrukturerade intervjuer väl för utvärderingen av deltagandet i Conservation Standardsprocesser där uppdragsgivaren efterfrågar kvalitativa resultat om deltagarnas upplevelser.

Genomförande och urval för den summerande utvärderingen

Alla deltagare och arrangörer fick en mailförfrågan om att delta i intervjuer för att utvärdera själva samverkansprocessen. Deltagare från olika aktörsgrupper, funktioner eller geografiska områden har tillfrågats. Både positiva och kritiska röster har tillfrågats för att få en helhetsbild.

Påminnelser skickades ut via e-post och kompletterande personliga telefonförfrågningar gjordes under hand. Urvalet för de personliga förfrågningarna skedde i samtal med processledningen för att få en mångfald av perspektiv.

Majoriteten av deltagarna avstod aktivt från att delta i djupintervjuerna. Det huvudsakliga skälet till att någon valde att inte delta i en intervju var upplevelse av att man endast hade deltagit ett fåtal gånger, eller att man inte hade något att bidra med i utvärderingen. Några lämnade inte något svar till varför man inte ville delta. Totalt 10 av 23 utvalda processdeltagare deltog slutligen i utvärderingen. Intervjuerna genomfördes via Teams eller telefon.

Intervjuerna genomfördes med en på förhand sammansatt intervjumall med förbestämda huvudfrågor och öppnade upp för möjliga följdfrågor under intervjuens gång, så kallad semistrukturerad intervjumetod. Intervjuerna varade i en till två timmar beroende på den intervjuades förförståelse för samverkan och följdfrågornas svarslängd. Svaren har sammanställts och redovisas i kapitlet resultat och analys. Svaren redovisas dels samlat som gemensamma slutsatser, dels som citat för att tydligare synliggöra de intervjuade deltagarnas tankar.

Observation av gruppdiskussioner inom Open Standards process

Den externa konsulten/utvärderaren deltog vid fyra workshoppar (WS3, WS4, WS6, WS7) och observerade dynamiken, kropps- och språkbruket i de samtal som fördes. Resultaten redovisas inte separat, utan tas med som en helhetsbedömning i redovisningen av gruppernas sätt att interagera och tala med varandra.

Enkäter

De kvalitativa delarna i utvärderingen hämtas från enkätsvar som lämnats av deltagarna efter varje sammankomst. Utvärderingsblanketten har varit densamma med samma frågor över tid. Det ger möjligheten att se eventuella skillnader i svar. Dels efter att ny kunskap tillförts, dels över det längre tidsspann som denna samverkansprocess sträcker sig. Resultaten redovisas inte separat utan tas med som en helhetsbedömning i redovisningen av gruppernas utveckling och lärande över tid.

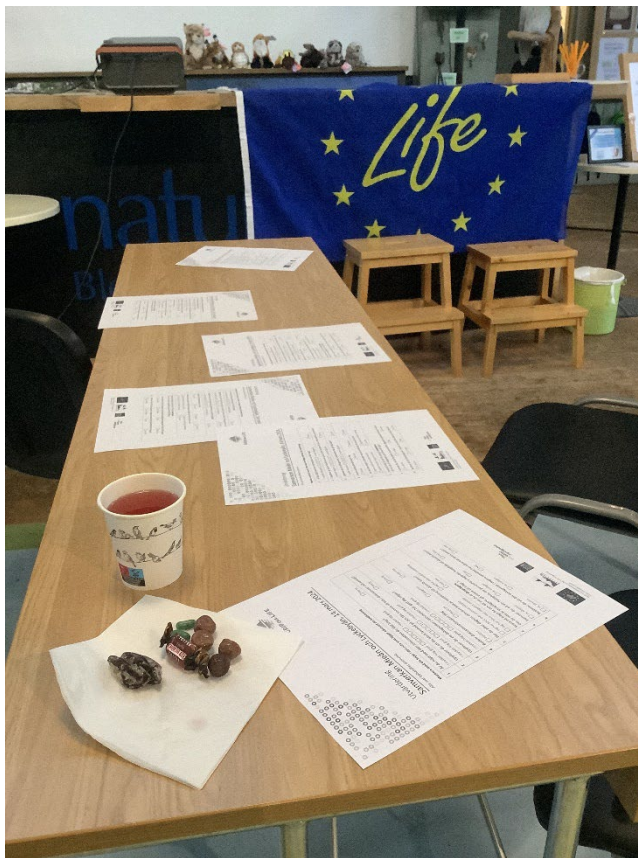


Bild 4. Tid för utvärdering. Efter varje workshop fylldes en utvärderingsmall i av deltagarna. Foto: Länsstyrelsen Blekinge, Ulrika Widgren.

Resultat och analys

Att hantera förvaltningen av avrinningsområden är ett tydligt exempel på ett komplext naturvårdsarbete. Bevarande- och restaureringsåtgärder spänner över ett stort geografiskt område, korsar flera administrativa läns- och kommungränser och instanser, samt innefattar flera olika aktörer med olika kapacitet och resurser att delta och bära ansvar för åtgärder. Dessutom finns många olika sätt att värdera och tänka kring hur naturen och landskapet bör skötas och förvaltas i relation till mänskliga behov och intressen. Förutsättningarna, och därmed även utmaningarna, för samverkansprocessen var en bred ansats där många aktörer behövde involveras.

I denna samverkansprocess fanns det flera konkreta resultatmål;

- Ta fram två åtgärdsplaner – en för Lyckebyån och en för Mieån
- Upprätta en förvaltningsorganisation som ansvarar för genomförandefasen
- Tillsammans utforska fortsatt finansiering av planerade åtgärder

Processledningen - Skogsstyrelsen och Länsstyrelsen i Blekinge - gjorde från start klart för arbetsgrupperna att myndigheterna inte skulle ta huvudansvaret för att genomföra de åtgärder som väl togs fram i arbetet. Därmed stod det tidigt klart för deltagarna att de aktörer som deltog i processen behövde komma överens om vilka som skulle bilda projektorganisation. Samverkansprocessen innefattade därmed att gemensamt ta fram genomförandeorganisationer (deltagare, planering och upplägg) för respektive åtgärdsplan. Ansvar skulle alltså tas över av lokala aktörer, såsom kommuner, intresseorganisationer, vattenvårdsförbund, fiskevårdsområden och enskilda markägare, med myndigheterna som stödjande samverkande parter.

”Vi ville redan från början inte vara de enda som ansvarar för de åtgärder som faller ut. Vi har inte kapacitet eller resurser att göra allt själva. Dessutom vet vi att andra har mycket bättre lokalkunskap än oss, och vet bättre hur åtgärder kan genomföras hos dem på ett bra sätt.”

- Processledare, länsstyrelsen i Blekinge

Det fanns tidigt i planeringen flera tankar och dokumenterade uttalanden om övergripande processinriktade mål och principer som formade hur processen lades upp och genomfördes, exempelvis;

- Skapa engagemang och ansvarstagande
- Kunskap tas fram tillsammans
- Prioriteringar och avvägningar görs tillsammans
- Avstå makten att som myndighet gå in och enskilt besluta om vad som är rätt åtgärder
- Bidra till nätverkande och goda relationer för framtida samarbete
- Myndigheterna möjliggör kontaktytor och forum
- Verka för ett öppet samtalsklimat där alla röster väger lika tungt (demokratisk dialog)

Det har framgått i intervjuerna med processledningen hur tankarna och värderingarna banade väg för metodval och förhållningssätt. I intervjusvaren synliggörs att man har valt att planera och bygga en sådan process som genomförts, just för att dessa grundantaganden om delaktighet, engagemang och samskapande varit styrande. Det är inte ovanligt att dessa processinriktade mål framkommer först i utvärderingen efter samverkansprocessers genomförande, eftersom det fortfarande är ovanligt att ha utarbetade mallar och arbetssätt för att hantera den här typen av mål på arbetsplatser.

Den kickoff som anordnades som en start på samverkansprocessen återkommer i intervjuerna med deltagare och processledningen som ett betydande kollektivt minne. Det upplevs ha blivit en inspirerande kväll med en öppen och inbjudande ansats. Intervjuade deltagare beskriver att kvällen ”satte tonen” för den kommande processen och att man under mötet upplevde att det fanns en stor samlad kompetens som kunde mötas i ett gemensamt problem. En av deltagarna uttrycker även en tacksamhet över att politiker deltog under kvällen, hen menar att de kände sig sedda och lyssnade på. Mötet gav processledarna möjligheten att beskriva ramarna för samverkansprocessen, klargöra insatsen vid ett deltagande, samt påbörja utforskandet av vad som skulle komma att bli den fortsatta vägen framåt för arbetet. Mötet tycks också ha bidragit till att skapa den inspiration och pepp som krävs för att vilja ta sig an ett komplext och långsiktigt arbete.

Mandat och resurser

I samskapande samverkansprocesser är det viktigt att löpande förankra arbetet internt inom den organisation som driver processen. Det behöver finnas ett mandat att kunna avsätta tid och resurser för arbetet, eftersom det skulle kunna göra stor skada för både förtroende och möjligheten att uppnå genomförbara resultat om arbetet avbryts under pågående process. En organisations ledning behöver också förstå att slutresultatet i en deltagarorienterad, samskapande process inte är förbestämt från början, samt att slutresultatet kanske inte är den enklaste, mest lämpliga lösningen för den drivande organisationen. Slutresultatet från en Conservation standards-process är ett gemensamt resultat som inte ägs av en enskild part.

I detta projekt fanns mandat och resurser att genomföra en bred, djup och långsiktig samverkansprocess för att skapa engagemang och ägarskap för de två åtgärdsplaner som skulle tas fram. Dessutom fanns kompetens och tidigare erfarenhet av att ha deltagit i deltagardemokratiska samskapande processer som lyfter fram just drivkrafter, värderingar och lokala berättelser.

”För de båda vattendragen finns det många intressen och intressenter att ta hänsyn till. De har stort värde ur både natur- och samhällsaspekt och avrinningsområdena omfattar både flera kommuner och län, något som gör samverkan extra viktig och utgör en stor utmaning.

Bland det viktigaste med samverkansprocessen är att tidigt prata om och bestämma vem som ska äga framtiden åtgärdsplan och hur den ska förvaltas i framtiden. Arbetet som bedrivs via samverkansprocessen ska mynna ut i ett antal åtgärder och strategier som ska utgöra den långsiktigt hållbara förvaltningsplanerna för de båda åarna. Men det är i dagsläget inte klart vem som ska ansvara för vad och vem som ska äga och förvalta planen. Tanken är inte att

den ska ägas av Länsstyrelsen. Klart är att det INTE ska bli en hyllvärmare, hur undviker vi detta?"

Ur styrdokument inför planering av samverkansprocessen inom GRIP on LIFE IP

Förutsättningarna för en välfungerande samverkansprocess börjar alltså redan på planeringsstadiet. Om man har en tydlig målbild för syftet med sin samverkan, i detta fall att utfallet skulle bli; "välförankrade åtgärder som alla aktörer tar ansvar för när de väl ska genomföras", så är det inte lika svårt att avgöra djupet av samverkan som behövs, samt att få mandat för att genomföra en omfattande samskapande samverkansprocess.

Processledningen har lagt stor kraft på att möjliggöra en bred och inkluderande inbjudan till att delta i samverkansprocessen. Aktörerna har svarat upp med deltagande och möjliggjort ett brett spektrum av kunskaper och erfarenheter inom arbetsgrupperna.

"Gör aktivt uppsökande verksamhet för att få med rätt deltagare i processen. Utgå ifrån vad man har för kunskap och vad man kan bidra med. Plocka ner "expertkunskapen" till den lokala nivån och de som faktiskt berörs."

- Deltagare i samverkansprocessen Mieån

Under den flera år långa processen har det uppstått lägen där kunskapsläget inom ett område har behövt granskas eller kompletteras. Man har då kunnat lägga in kunskapshöjande aktiviteter för att öka den gemensamma kunskapsbasen. Detta har varit en viktig del som har kompletterat Conservation Standards grundstomme och som bidragit till känslan av ägarskap och lokal förankring.

Temaföreläsningar och kunskapshöjande aktiviteter

Ett exempel på hur behovet av en temaföreläsning uppstod, var när det i samband med framtagandet av kunskap om skogsbrukets effekter vid vatten uppstod ett läge där olika åsikter och kunskapsbas skapade frustration. Skogsbrukets och markägarnas intresse upplevde att naturvårdens intresse saknade uppdaterad kunskap om hur skogsskötseln vid vatten numera bedrivs och tillsammans enades man om att anordna en temakväll om skogsbruk vid vatten. I ett annat fall, när arbetet kommit en bit på väg, bjöds en extern föreläsare in till en av de ordinarie träffarna för att tala om samverkan och koppla det till den egna processen, samt ge deltagarna möjlighet att prova på relations-byggande övningar.

Bild 5. Vad döljer sig under ytan i Mieån?
Håvning av bottenfauna, Kreativum, Karlshamn.
Foto: S. Hommen.



Vattendragsvandringar och exkursioner i fält

Att använda vandringar i naturen som metod skapar utrymme för platsbunden reflektion, gemensam förståelse och dialog. Det möjliggör platsbaserat lärande där sinnesintryck, upplevelser och delaktighet bidrar till lärande och engagemang. Metoden är kostnadseffektiv och kan enkelt integreras i en Conservation Standards-process för att förankra mål och påverkansfaktorer i verkliga landskap.

Under vandringar längs Mieån och Lyckebyån har markägare, myndigheter och allmänhet fått möjlighet att ta del av platsens historia, ekologiska värden och de åtgärder som genomförts. Genom att integrera deltagarnas perspektiv i samtalen – exempelvis genom att diskutera olika markanvändningsbehov – skapas förståelse för målkonflikter och möjliga lösningar. Processledningen har dessutom lämnat över ansvar och mandat till deltagarna i samverkansprocessen att på eget initiativ planera och genomföra exkursioner och visningar av sin egen mark och sina vidtagna åtgärder. I intervjuerna återspeglas detta i form av en känsla av att ha deltagit på lika villkor, samt en känsla av ansvarstagande.

I dessa lokala platsbundna möten blir den lärande aspekten tydlig: deltagarna kan fundera över och omvärdera sina antaganden om vad som är 'god förvaltning' eller 'ekonomiskt hållbart' i mötet med andra perspektiv och andras kunskap. Samtidigt skapas en känslomässig koppling till platsen, vilket enligt forskning stärker viljan till långsiktigt engagemang och ansvar.



Bild 6. Fältbesök Strågeröds våtmark Lyckebyån, maj 2023. Foto: Länsstyrelsen Blekinge, Ulrika Widgren.

Deltagarnas perspektiv

Samverkansprocessens utveckling över tid

Det tycks inte ha funnits någon gränsöverskridande samverkan i de två avrinningsområdena innan denna samverkansprocess startade. Flera intervjuade från myndigheterna upplevde att det inte fanns någon samverkan att tala om. Det pågick en del restaureringsprojekt initierade av enskilda markägare eller organisationer, utan någon omfattande samverkan eller samordning mellan de aktörer som skulle behöva vara inblandade.

Samverkan upplevs ha ökat markant i och med detta samverkansprojekt. I samtalen med deltagarna och processledningen framkommer att samverkansprocessen har bidragit till att skapa arenor för kunskapsutbyte och samtal över administrations- och intressegränser. De intervjuade uttrycker att de efter processens genomförande förstår hur värdefull genuin samverkan och samskapande av kunskap är.

”När markägare eller förvaltare deltar i att identifiera värden och påverkansfaktorer vid ett vattendrag konfronteras de med olika perspektiv, vetenskapliga data och sociala värderingar. Denna process främjar nya insikter om naturens komplexitet och vår roll i den.”

– Coach inom Conservation Standardsprocessen

Alla intervjuade vill fortsätta samverka nu när man har fått en god grund att stå på för att detta arbete ska kunna fortsätta. Flera intervjuade uttrycker att det inte hade varit möjligt att skapa så bra och relevanta åtgärdsplaner utan all den gemensamma kunskap som deltagarna i samverkansprocessen bar på. Nätverk och kontakter har skapats under samverkansprocessens gång, vilket indikerar att samverkan har börjat institutionaliseras och bli ett förhållningssätt för framtida arbete.

”För mig är det viktigt att alla får delta med sin specifika kunskap. Det kan vara lokal platsbaserad kunskap, biologisk och ekologisk kunskap, eller skogsvårdande kunskaper, alla delar behövs i ett sånt här projekt. Och det är viktigt att jobba utifrån premissen att ingen vet allt, alla kan bidra med något”

- Coach inom Conservation Standardsprocessen

Upplevelser under och efter samverkan

De personer som har deltagit i samverkansprocessen har alla ett intresse i frågorna om åtgärder för avrinningsområdena Mieån och Lyckebyån. Deltagare beskriver att man gick in i samverkan för att lyssna in, för att påverka, eller för att säkerställa att ens intresse blev hört. Flera deltagare som har stannat kvar i processen under alla år beskriver att deltagandet har förändrats och gått mot att bli mer samverkande och samskapande allt eftersom processen har fortskridit.

”Det var bra att det inte var bara myndighetspersoner med, utan människor som hade erfarenhet och kunskap. Det blir närmare marknivån.”

- Deltagare i samverkansgruppen Lyckebyån

Alla intervjuade deltagare beskriver att det har varit positivt, och nödvändigt, att flera perspektiv varit representerade i samverkansgrupperna. De beskriver att detta har bidragit till en bredare bild av sakfrågan, men också till bättre och robustare beslutsfattande när prioriteringar och avvägningar skulle göras.

Deltagarna beskriver i intervjuerna att de tidvis har upplevt att det varit svårt att hänga med i alla de steg som Conservation Standards innefattar. Här har det varit mastercoachen som har hållit motivationen uppe, manat på att grupperna tar steg framåt och bekräftat att de är på rätt väg.

"Det var lite förvirrande när man inte har jobbat med logikkedjor innan."

- Deltagare i samverkansgruppen Lyckebyån

Det finns ett ord som återkommer över tid och som nämns av alla deltagare i de djupintervjuer som gjorts – förvirring. Processen har stundvis upplevts som förvirrande av både deltagare och coacher. Detta är en naturlig känsla som uppstår när man deltar i en iterativ samskapande process där inget annat än strukturen för processen är förutbestämt.

"I början var det bara att åka med på tåget. Nu har man börjat fatta varje steg. Sen har man kanske inte gjort så själv innan, men jag förstår varför det är ett bra arbetssätt. ... Det är lätt att man glömmer vad som är skillnaden mellan de olika stegen. Hur kan man då omformulera eller ställa om så att det blir rätt för rätt steg."

- Deltagare i samverkansgruppen Lyckebyån

Mastercoachen är den som har haft full överblick och har känt till processtegens utkomst fullt ut, och är också den som haft full tillit till processen under hela resan. Flera av de intervjuade hänvisar till master coachen och att det inte hade varit möjligt att genomföra arbetet utan den.

"Det har varit olika behov av styrning i olika delar av processen. Det var tydligare styrning från början, sen blir det något gemensamt. ... Jag kände mig otrygg i början, obehagligt oroad. Då kunde man ta hjälp av master coachen. Men den oron finns inte alls längre, nu är det en processtrygghet och grupptrygghet. På slutet behövs inte så mycket ledning när man väl är i gång."

- Coach Conservation Standards

Med det sagt så har alla intervjuade deltagare, samt deltagare som hörts under workshopar, uttryckt en tacksamhet och stolthet över att ha deltagit i processen. Deltagarna upplever att de har börjat jobba tillsammans i stället för att bevaka sina egna intressen, att de har lärt känna varandra och förstå de andras perspektiv, och att de har varit med om ett arbete som de vill fortsätta bära vidare. Detta hade troligtvis inte skett utan denna omfattande samverkansprocess.

"Det har betytt mycket att delta för min egen del. Ju mer kunskap man skaffar sig, desto bättre blir man på att kunna förmedla vidare. Ibland måste man även hjälpa politiker att få information och kunskap."

- Deltagare i samverkansgruppen Mieån

"Jag gör detta för mina barn och barnbarn. Jag har nytta av att vara aktiv som äldre person. Kunskap om naturen, fiske och hur man lägger upp saker och ting när det kommer till att få folk engagerade. Jag gör det även för mig själv – huvudet ska ha sitt, kroppen ska ha sitt."

- Deltagare i samverkansgruppen Mieån



Bild 7. Deltagare ur Lyckebyåns kärngrupp samtalar om utmaningar för framtida förvaltning. Naturum Blekinge. Foto: S. Hommen

Beskrivna framgångsfaktorer och utmaningar

De intervjuade deltagarna beskriver ett antal framgångsfaktorer för processens genomförande;

- Engagerade och kunniga deltagare
- Sammanhållningen som skapades under processens gång

- Möjligheten att kunna lyfta skillnader och diskutera olika perspektiv på en fråga
- Utbildade processledare/coacher
- Att länsstyrelsen varit objektiva i samband med att de initierat och lett processen framåt
- Ekonomiskt stöd från EU

Alla intervjuade som varit en del av samverkansprocessen vill jobba vidare i samverkan och upplever sig har fått en djup förståelse för att det inte är möjligt att genomföra detta restaureringsarbete enskilt.

Coacherna har varit uthålliga i att tillsammans med deltagarna jobba fram två förvaltningsorganisationer innan samverkansprocessens slut, och det har nu upprättats operativa förvaltningsgrupper för respektive vattendrag. Dessa grupper är ett av de allra viktigaste målen i detta projekt; att inte bara upprätta två åtgärdsplaner, utan dessutom två förvaltningsgrupper som själva tar ansvaret att bära arbetet vidare efter projekttiden. De tar nu tar över planering, arbete och genomförande av kommande åtgärder.

När processledningen beskrivit syftet med samverkansprocessen har de hela tiden cirkulerat tillbaka till detta behov i sina resonemang. Åtgärderna i planerna behöver omsättas och det behöver styras och förvaltas av andra än myndigheterna. Utan känsla av ägarskap och ansvar, ingen fortsättning av åtgärder. Målet om ägarskap och ansvar tycks ha uppnåtts, men med en upplevd risk kopplat till säkerställandet av ekonomi och långsiktiga personella resurser (se beskrivning av utmaningar nedan).

I planering och inledning av den här typen av samverkansprocesser kommer man troligen att ställas inför det faktum att vissa aktörer inte kan prioritera ett deltagande utifrån tid och kostnad, eller att vissa aktörer väljer att inte delta om inbjudan kommer från någon de inte har förtroende för. Vissa nyckelaktörer har dock deltagit under delar av processen.

"Vi vet att vissa nyckelaktörer inte deltar i vår samverkansprocess och det kommer att bli en utmaning att få med dem på tåget när vi ska genomföra våra åtgärder. Men vi kan ju inte avstå från att genomföra processen bara för att de inte deltar."

- En av organisatörerna från Länsstyrelsen i Blekinge

En utmaning som kvarstår är alltså att skapa en känsla av engagemang och ansvar hos de aktörer som inte deltagit i denna samverkansprocess. När arbetet med åtgärder satts i gång kommer det troligen att ge ringar på vattnet, även om engagemanget nödvändigtvis inte uppstår hos de allra mest motvilliga aktörerna.

"De som inte vill ha förändring deltar inte. Den negativa rösten."

- Deltagare i samverkansgruppen Mieån

En annan utmaning som kvarstår är att kunna upprätthålla motivationen i genomförandefasen. Gemensamt för alla intervjuade är att det finns en oro för hur det ska gå när respektive förvaltningsorganisation tar över arbetet med att införliva åtgärderna. Långsiktig finansiering, samt personers och organisationers sjunkande engagemang över tid, lyfts som risker för att arbetet trots allt inte blir långsiktigt hållbart.

Mjuka kriterier för samverkan

Denna rapport syftar till att fånga upp de delar som är särskilt relevanta för samverkan, de uppföljningskriterier och värden som man ofta i folkmun kallar ”mjuka”. Exempel på mjuka värden kan vara forndet av synergier, socialt kapital, lärande och demokratisk dialog. Denna rapport utgår ifrån Westin & Hellquist's lista av kriterier för mjuka värden. Inte alla kriterier redovisas särskilt under egen rubrik, vissa faller in mer övergripande inom alla delar av resultaten.

Alla delar som beskrivs närmare i detta avsnitt bidrar till att nå kriteriet om relevans, innovation och kreativitet. Förhållningssättet i arbetsgrupperna främjade ett gemensamt lärande, vilket på ett naturligt sätt skapade kreativitet och innovation. När samtalsklimatet bygger demokratisk dialog och involvering blir innehåll och utfall relevant och viktigt för deltagarna.

Legitimitet och tillit

I denna samverkansprocess beskrev man redan i planeringsunderlagen, samt i inbjudan till deltagarna, att denna process skulle komma att bli öppen och deltagarorienterad. Processmetoden Conservation Standards har en ansats om att samskapa kunskap och att främja ett öppet och tillitsfullt klimat.

Deltagarna i samverkansprocessen har från start haft fullt mandat att tillsammans skapa den slutprodukt och de åtgärder som vuxit fram genom arbetet. Ett exempel på hur man befäste värderingarna kopplat till samverkan och ett öppet tillitsfullt klimat var att spelregler för hur gruppen skulle arbeta tillsammans upprepades vid varje tillfälle.

”Spelreglerna för Conservation Standards tar bort hierarkier, maktrelationer, och öppnar upp för samtal. Alla får högt godkänna dem varje gång vi ses.”

- Master Coach Conservation Standards

Coacherna i denna process har haft ett öppet, nyfiskt, icke dömande förhållningssätt vilket bidrog till att skapa tillit mellan dem och deltagarna, samt till processen som helhet. På detta sätt har också ett mer demokratiskt och tillitsfullt klimat byggts upp inom arbetsgrupperna. Deltagarna i arbetsgrupperna har allt eftersom börjat utbyta kunskap och lita på att olika deltagare kan olika saker i frågan.

”Det är jätteviktigt att man får in flera perspektiv i en fråga. Det blir väldigt bra när folk har olika kompetenser, ingen sitter på all kunskap, alla får sin åsikt hörd.”

- Deltagare i samverkansgruppen Lyckebyån

Demokratiskt deltagande och dialog

Det finns flera sätt att bygga en process som ger förutsättningar för demokratiskt deltagande – att man kan bjudas in samt delta på lika villkor. Att skapa en process med stort beslutsutrymme för de som ingår, ger i sig förutsättningar för att nå legitimitet och tillit.

I detta projekt fanns inom myndigheterna en medvetenhet om att man redan i inbjudan till samverkan behövde gå ut brett och bjuda in över intresse- och administrationsgränser. Dessutom fanns förutsättningarna för att kunna välja en processtruktur (Conservation Standards) som med sina tydliga steg skapar samtalsarenor och förutsättningar för både demokratiskt deltagande och demokratisk dialog. Med EU-finansiering hade man sedan de ekonomiska förutsättningarna att genomföra en lång process.

Svaren i djupintervjuerna som genomförts visar att ett transformativt lärande har skett under samverkansprocessens gång. Både i enkätsvaren och i djupintervjuerna uttrycker deltagarna att de efter samverkansprocessens genomförande bättre kan förstå varför ett specifikt intresse resonerar och argumenterar som de gör, även om man inte håller med om det givna sättet att argumentera. Deltagarna har alltså genom samtalen i processen fått en ökad ”perspektivmedvetenhet”.

En attitydförändring har uppstått i relation till det andra intressets legitimitet – att det andra perspektivet har rätt att existera och är en del av flera olika perspektiv – snarare än att man har börjat anamma det motstående intressets argumentation och åsikter.

Alla intervjuade beskriver att de har lärt sig något nytt under arbetets gång, och att de har kunnat lära andra om sitt eget perspektiv. En intervjuad person nämner att hen inte lärt sig så jättemycket nytt rent sakkunskapsmässigt, men att det har varit värdefullt att få höra hur andra tänker och resonerar om den befintliga kunskapen.

”Jag försöker delta i diskussioner. Ibland bolla och diskutera förslag och rimlighet i åtgärder. Man kan stöta på motstående tankar om rimlighet och det beror ju mest på att man har en annan ingång. Då kommer man på att det är ju också ett perspektiv.”

- Deltagare i samverkansgruppen Lyckebyån

Enkätsvaren i de utvärderingsblanketter som delades ut efter varje sammankomst visar att deltagarna inte har ändrat åsikt i sak, men att man har tillägnat sig mer kunskap om exempelvis de delar som myndigheterna har önskat (exempelvis Åtgärdsplanen för Art- och habitatdirektivet - Prioritized action framework PAF, samt Natura 2000) och den kunskap som andra deltagare tagit med sig in i processen.

Alla intervjuade nämner på det ena eller det andra sättet att de upplever att man har byggt kunskap tillsammans. Processen har hjälpt deltagarna till insikten om att flera olika perspektiv och infallsvinklar är relevanta samtidigt. Man har på så sätt sammanfogat den samlade kunskapen till något nytt, något gemensamt. Målet om ett gemensamt lärande kan därför anses vara uppnått.

De intervjuade deltagarna beskriver att de har fått en ökad kunskap om alla de påverkansfaktorer och ekologiska processer som påverkar området, vilket har gjort att de kan förstå hur dessa faktorer samlat påverkar olika möjligheter till lösningar. Med den kunskapen har man sedan kunnat gå med på lösningar som gagnar vattendragen som helhet i stället för det egna intresset. De intervjuade deltagarna beskriver en ökad ”komplexitetsmedvetenhet”.

Utvärderingen visar tydligt att deltagarna inte har ändrat åsikt i sak under denna process. Tillhör man ett visst intresse har man samma uppfattning om de kärnvärden som kopplar till det specifika intresset. Denna samverkansprocess har dock inte heller gjort anspråk på att försöka ändra deltagarnas åsikter i sakfrågan. Man har i stället haft ett tydligt önskemål om att deltagarna ska dela kunskap och bygga ny kunskap tillsammans. Det ska inte ses som ett misslyckande om deltagarna inte ändrar sin åsikt i sak under en samverkansprocess. I denna process upplever sig deltagarna i stället ha fått en ökad förståelse för det motstående intressets kunskap, bevekelsegrunder och önskemål.

”Jag var ju ganska låst i mitt sätt att se på saker i början. Jag trodde jag var där för att försvara mitt intresse och mina perspektiv. Allt eftersom förstod jag att jag har en annan roll. En roll att bidra med min kunskap och dela med mig av mina erfarenheter till alla andra i min grupp. Det blev ett förändrat sätt att arbeta där vi tog fram kunskapen tillsammans.”

- Deltagare i samverkansprocessen



Bild 8. Workshop på Tjärö, Mieåns samverkansgrupp. Foto: Länsstyrelsen Blekinge, Ulrika Widgren.

Myndigheternas roll och arbetssätt

Samverkan, oavsett form, kan synliggöra maktförhållanden, inflytande och möjligheter att påverka. Att kunna se dessa delar blir särskilt relevant när markägare, myndigheter, civilsamhälle och forskare ofta har olika mål, intressen och förhållningssätt till naturen. Processledningen och coacherna i denna process tillhörde alla myndigheter. Det innebär att myndighetsrepresentanterna har suttit med möjligheten att kunna styra processen och bestämma vilken kunskap som ska vara giltig och ”rätt” i diskussionerna.

Flera av de intervjuade deltagarna beskriver att de gick in i processen med tanken om att myndigheterna skulle komma att dominera samtalet och göra anspråk på att veta bäst vilken kunskap och vilka åtgärder som skulle genomföras. Allt eftersom processen fortskred förstod man dock att detta inte var fallet, utan att coacherna/processledningens medlemmar från myndigheterna gick in i denna samverkan på lika villkor som deltagarna. När samverkan bygger på ömsesidigt lärande, förtroende och delat ansvar, ökar sannolikheten för långsiktiga resultat och konfliktreducering.

Under observationerna av gruppernas samtal synliggjordes att coacherna hade ett öppet, nyfiket, icke dömande förhållningssätt som bidrog till att samtalsklimatet förblev strukturerat och empatiskt. Coacherna gjorde inte anspråk på att viss egen kunskap är sann eller riktig, utan möjliggjorde för samtal där de lokala aktörernas kunskap och erfarenheter vägde lika tungt som den sakkunskap myndigheterna bidrar med. Genom att ställa öppna och klagörande frågor, beskriva sitt perspektiv objektivt, samt genom att hjälpa deltagare att omformulera och förtydliga åsikter och perspektiv, har coacherna fostrat ett demokratiskt, konfliktjämpande samtalsklimat. Detta samtalssätt har sedan blivit norm och anammats av alla gruppmedlemmar.

Myndigheterna bidrog också med att ta fram kunskapsunderlag och söka fram etablerade fakta, men presenterade den för gruppen som en gemensam kunskapsbas som var öppen för granskning och diskussion. Flera intervjuade uttryckte, som tidigare nämnt, att de i början av processen trodde att länsstyrelsen och de andra sakkunniga skulle ”slå en viss kunskap i huvudet på en” och blev positivt överraskade över att de upplevde att deras kunskap var lika mycket värd som den kunskap som presenterades av företrädarna från myndigheterna.

Samlat, tycks detta nyfikna och prestigelösa förhållningssätt ha bidragit till en mer positiv syn på myndigheterna. Coacherna har lyckats fränsa sig makten att avgöra vad som är rätt sanning/kunskap. De intervjuade deltagarna upplevde att detta bidrog till en upplevelse av att myndigheterna lyssnade på den information och kunskap som framfördes, samt att myndigheterna inte upplevdes som lika fyrkantiga som man först trott.

Under observationerna av gruppernas samtal fanns flera tillfällen då grupperna vände sig till coacherna/master coachen för stöd i hur ett begrepp eller en viss fråga skulle förstås eller tolkas. När detta sker kan det finnas en risk att rollen som coach suddas ut och i stället får personen en roll som sakkunnig. Det finns också en risk att den sakkunskap som förmedlas inte upplevs som neutralt och att det då påverkar tilliten till personen i den andra rollen som coach och processledare.

I den här processen har coacherna klarat av att balansera dessa två roller utan att gå in allt för djupt i att bli särskilt sakkunnig, eller för subjektiv i sin information. Det visar att det går att uppdra interna processledare från en myndighet med en viss sakkompetens om personen har den personliga mognaden att kunna se och skilja på dessa två roller under processens gång.

Påverkansfaktor / Bevarandevärde	Skog	Flodpärlmussla (öring)	Vattenmagasin (inkl lugna vatten)	Småskaligt odlingslandskap	Strömmande vatten	Summa Påverkansfaktorer
Klimatförändring/anpassning	Hög!	Mycket Hög!	Hög!	Låg!	Hög!	Mycket Hög!
Spridning av främmande arter	Låg!	Låg!	Låg!	Låg!	Hög!	Låg!
Avsaknad av död ved	Hög	Hög!			Låg!	Låg!
Rensning och rätning	Låg	Hög	Hög		Hög!	Hög!
Vandringshinder och reglering		Mycket Hög			Hög	Hög
Fiske		Måttig	Låg		Mycket Hög	Mycket Hög
Markavvattning (diken)	Måttig	Låg	Låg		Låg	Låg
Ej godkända enskilda avlopp			Låg!	Låg!	Låg	Låg
Slitage från friluftsliv	Låg			Låg		Låg!
Klovsviltsförvaltning	Hög			Måttig		Måttig
Skogsbruk - strandnära avverkning - Avsaknad av funktionella kantzoner - Korskador, markberedning - Monokultur, minskad andel löv	Måttig!	Måttig	Låg		Låg	Måttig!
	Hög	Mycket Hög!	Hög!	Låg	Mycket Hög!	Mycket Hög!

Bild 9. Genomgång av identifierade påverkansfaktorer i ett av avrinningsområdena (ARO). Foto: Länsstyrelsen Blekinge, Ulrika Widgren.

Conservation Standards som metod i myndighetsarbetet

Länsstyrelsen som en av de projektansvariga problematiserar valet av processmetod i början av projektiden: *"Vald arbetsmodell kan vara tids- och resurskrävande, men då man jobbar med komplicerade områden där det finns många markägare och intressenter är detta en insats som krävs för resultat. Att vi valt att jobba utifrån denna modell beror även på att vi på Länsstyrelsen Blekinge har en av Sveriges få utbildade coacher inom metoden samt att detta är en metod som både Naturvårdsverket och Havs- och vattenmyndigheten förespråkar och vill nyttja i högre utsträckning."*

Processledningen valde Conservation Standards som grundstomme i arbetet för att processens förutsättningar lämpade sig väl för denna typ av upplägg, men också för att kompetens om och erfarenhet av metoden fanns i processledningen. Fördelen med att välja just denna systemteoretiska processmetod är att den redan är anpassad för naturvårdsfrågor med ett fast antal steg med underliggande delmoment. Den ger ett tydligt ramverk för att strukturera och sortera i kunskapsbyggandet som sker under processens gång. Där det redan finns etablerad kunskap kan den kunskapen vägas in, där det inte finns kunskap kan den samskapas av deltagarna.

Att delta i en Conservation Standards-process kräver inte att man kan något om processmetoden som sådan. Det kräver dock att man har tillit till den som leder

processen. Alla processer som bygger på systemteori kan upplevas svårt att hänga med i, eftersom arbetet inte är linjärt. Processmetoden blir då en stödstruktur för att kunna ta små steg i rätt riktning. Deltagarna i processen förväntas kunna hantera och leva med osäkerhet och oklarheter – att vi inte vet allt - eftersom det är just detta som är utmaningarna med komplexa frågor.

"Det har inte varit lätt bara för att det har varit trevligt. Det finns en tydlighet i processen. Varje steg är tydligt och varje steg har ett syfte. Det här är en riktig process och inte bara något trevligt."

- Deltagare i samverkansprocessen Mieån

Under processens gång har den som kallats mastercoach lett deltagarna (och de två områdesansvariga coacherna) genom Conservation Standardsprocessens första delar för att nå målet om att ta fram var sin åtgärdsplan för Mieån respektive Lyckebyån.

Genom att identifiera och avgränsa uppdraget, synliggöra möjligheter och risker, ta fram kunskap om nuläget, sätta mål och föreslå åtgärder, samt bedöma rimligheten och prioriteringsordningen för dessa åtgärder har åtgärdsplanerna kunnat ta form.

De gruppcoacherna som vardera ledde en arbetsgrupp uttrycker båda att de inte hade klarat arbetet på egen hand, utan hade stor hjälp av master coachen. Personen i rollen som mastercoach var också den som hade det övergripande ansvaret och hade utbildning och erfarenhet av metoden sedan tidigare. Även deltagarna upplever att den tydliga styrningen av mastercoachens var nödvändig för att få processen att löpa på.

Flera deltagare beskriver att metoden i viss mån har varit komplicerad och svår. Det har upplevts vara svårt att ta in och förstå varför det har behövts så många steg och delar. Det har också upplevts som svårt att avsätta den tid som behövts mellan träffarna.

"Det var svårt att hänga med i alla steg som har gjorts. Post-it's har jag använt många gånger, men kanske måste man göra ett annat upplägg av det så att folk förstår processen bättre."

- Deltagare i samverkansgruppen Mieån

Detta till trots har alla intervjuade deltagare i samverkansprocessen upplevt att man varit med om något speciellt under denna samverkan. Att det har varit en resa där man utvecklat och utvecklats tillsammans. Flera personer har beskrivit att man efter arbetet har en bredare kunskap om hela ekosystemet och olika intressenters viljor och önskemål. Man har över tid fått en ökad förståelse för det motstående intressets kunskap, bevekelsegrunder och önskemål. Man har även fått en bättre förståelse för myndigheternas arbete och sätt att samverka i naturvårdsfrågor.

Conservation Standards är en mångsidig metodik som möjliggör strategisk, inkluderande och adaptiv naturresursförvaltning. Den fungerar väl i komplexa frågor där delaktighet, vetenskaplig grund och gemensam vision behövs. Facilitering, nyfikenhet och reflektion är nycklar till metodens framgång, liksom kopplingen till teorier om system, lärande och förändring (se bilaga 3, processledarens roll). Metoden skapar också utrymme för att bearbeta konflikter och målkonflikter, något

som är avgörande för att myndigheternas arbete ska få genomslag. Genom att kombinera resultatbaserad styrning med systemiskt tänkande skapas både strategisk överblick och konkret handlingskraft. En viktig komponent är det visuella arbetet med resultatkedjor, målmatriser och modeller som konkretiserar förändringsteorier och bidrar till transparens i prioriteringar och antaganden.

Det systematiska arbetet med mål, påverkansfaktorer, strategier och indikatorer gör att alla som deltar i processen får insyn och möjlighet till påverkan. Eftersom cyklerna i processen bygger på reflektion och förbättring skapas ett lärande system som utvecklas över tid – vilket gör metoden kraftfull även i frågor där lösningarna inte är givna på förhand. Conservation standards är dock, så som alla systemteoretiska metoder, en tids- och resurskrävande metod som kräver att man arbetar systematiskt under en längre period. Det krävs en aktiv ledning av processen och utbildade processledare för att metodiken över huvud taget ska vara hjälpsam.

Får man genomförandearbetet att fungera bidrar den inledande fasen av Conservation Standardsprocessen till att göra samverkan till norm. Metoden skapar förutsättningar för nätverkande, gemensamt lärande och perspektivtagande och det samverkande arbetssättet blir ofta outhärligt när deltagarna själva upplever fördelarna med det.

I uppdraget ingick att svara på frågan; Är Conservation Standards processmetodik ett lämpligt arbetssätt för länsstyrelsen utifrån behovet av väl förankrade arbetssätt i lokalsamhällen som bidrar till kontinuitet och ansvarstagande för åtgärder, behovet av ökad tillit och förtroende till myndigheten, samt utifrån kostnads- och resurseffektivitet?

Det korta svaret på den frågan är ja. I denna process har det varit korrekt att, med de givna förutsättningarna, planera för och använda sig av det processupplägg och metodstöd som Conservation Standards kan erbjuda. Conservation Standards har visat sig skapa förutsättningar för långsiktigt hållbara resultat, både i Sverige och andra länder. Denna process är inte något undantag. Alla deltagare har varit engagerade och flera har följt arbetet över alla de år som den har pågått. Alla de som intervjuats upplever att processen har bidragit till en ökad sammanhållning, ökad förståelse för varandras perspektiv, samt en gedigen motivation att fortsätta arbeta tillsammans med de åtgärder som arbetats fram i samverkan. Samverkan som arbetssätt har institutionaliserats.

Även om Conservation Standards som metod innehåller många delar och är omfattande i sin helhet, är det i komplexa frågor inte möjligt att börja allt för litet och inramat om man vill få långsiktigt hållbara lösningar. Eftersom många aktörer sitter på många olika kunskaper och erfarenheter krävs det samskapande processupplägget. Naturligtvis kan man använda sig av någon annan processmetodik än Conservation Standards, men det kan bli mindre kostnadseffektivt om man skulle behöva avsätta tid för att anpassa metodiken till just naturvårdsfrågor. Conservation Standards är redan anpassad för att hantera komplexa naturresursfrågor.

Man skulle kunna hävda att långa samverkansprocesser inte är ekonomiskt försvarbara när man arbetar för skattebetalarnas pengar. En samverkansprocess är, hur man än gör, inte lika tidseffektiv som ett projekt utan samverkan. Troligen kommer en samverkansprocess även att kosta mer pengar än en process utan samverkan. Å andra sidan blir många projekt och ärenden som inte innefattat tillräcklig samverkan föremål för långa rättsprocesser eller helt avstannade arbetsprocesser. När det sker behöver mycket tid och resurser läggas på att hantera och bearbeta utmaningarna, vilket ofta kan bli långt mer kostsamt än själva samverkansprocessen i sig. Samverkan kan därför ses som ett mycket effektivt sätt att minimera risken för allvarliga störningar längs vägen samt konfliktfyllda efterspel i arbetet med en komplex fråga. Samverkansprocesser skapar en robusthet och resiliens över tid.

Förbättringsbehov inför framtiden

I detta arbete fanns mandatet att, med externa EU-medel genom samverkansprocessen GRIP on LIFE IP, utforska samskapandet av kunskap och resultat. Det var alltså på förhand förankrat att arbetet skulle komma att ta tid och resurser i anspråk av de organisationer som ansökt om att genomföra samverkansprocessen.

Utöver de inplanerade mötena med deltagarna och arbetsgrupperna, avsatte processledningen tid för möten inför och efter workshoparna. Därtill behövde processledningen prata ihop sig och hela tiden utvärdera vad som hade gjorts och vad som krävdes inför nästkommande steg. Mastercoachen ansvarade för att digitalisera resultaten från respektive workshop, vilket också tog tid i anspråk. Processledningen beskriver att det, trots inlagd planeringstid, har varit mycket arbete med planering och genomförande. Tidvis har det upplevts vara hektisk att både driva denna process och ansvara för andra uppgifter inom ramen för sin tjänst.

Systemteoretiska iterativa processer är ”levande processer”. En adaptiv process där ny kunskap kan förändra förutsättningarna under processens gång tar mycket tid i anspråk av den/dem som administrerar processen. Planering och justering fortsätter kontinuerligt under hela processens genomförande. I framtida processer bör denna planerings- och uppföljningstid beräknas och planeras in extra noggrant för att minimera risken att metoden man har valt kräver mer tid än vad som är avsatt från start. Ett arbete som redan i planeringsfasen upplevs som resurskrävande kan kännas skrämmande och avskräckande. Man får alltså väga risken att inte nå lika långt mot att faktiskt komma i gång med samverkan. Att faktiskt bryta ner processtegen och börja med delar av processmetoden kan underlätta att komma i gång.

”Nästa gång skulle jag nog plocka delar från metoden, kanske inte göra hela processen i alla steg. Det blir tungt.”

- Coach i samverkansprocessen



Bild 10. Genomgång och redovisning på Tjärö i Lyckebyåns samverkansgrupp. Foto: Länsstyrelsen Blekinge, Ulrika Widgren.

Slutsatser och rekommendationer

Om samverkan som arbetsmetod

Samarbetet och dialogen mellan olika aktörer upplevs ha ökat markant i och med detta samverkansprojekt. I samtalen med deltagarna och processledningen framkommer en bild om att samverkans-processen har bidragit till att skapa arenor för kunskapsutbyte och samtal över administrations- och intressegränser. De intervjuade uttrycker att de efter processens genomförande förstår hur värdefull genuin samverkan och samskapande av kunskap är. Samverkan kan i komplexa och konfliktfyllda frågor anses vara ett effektivt sätt att minimera risken för allvarliga störningar längs vägen. Samverkan kan också ses som den enda vägen när ingen part har den fullständiga bilden av läget. Samverkan i planerings- och genomförandefasen torde därför vara ett långsiktigt prisvärt sätt att arbeta effektivt med skattebetalarnas pengar.

Att delta i en Conservation Standardsprocess kräver inte att man kan något om processmetoden som sådan. Det kräver dock att man har tillit till den som leder processen. Flera av de intervjuade deltagarna beskriver att de gick in i denna samverkansprocess med tanken om att myndigheterna skulle komma att dominera samtalet och göra anspråk på att veta bäst vilken kunskap och vilka åtgärder som skulle genomföras. Allt eftersom processen fortskred förstod man att coacherna/processledningen gick in i denna samverkan på lika villkor som

deltagarna. Man blev positivt överraskade över att den egna kunskapen värderades lika högt som kunskapen från myndigheterna. Man fick tämligen omgående en hög tillit till coacherna som ledde processen. Genom att ställa öppna och klargörande frågor, beskriva perspektiv objektivt, samt genom att hjälpa deltagare att omformulera och förtydliga åsikter och perspektiv, har coacherna uppmuntrat ett demokratiskt, konfliktlämmande samtalsklimat. Detta samtalssätt har sedan blivit norm och anammats av alla gruppmedlemmar.

De intervjuade deltagarna beskriver att de har fått en ökad kunskap om alla de påverkansfaktorer och ekologiska processer som påverkar avrinningsområdet, vilket har gjort att de kan förstå hur dessa faktorer samlat påverkar olika lösningar. Med den kunskapen har man sedan kunnat gå med på åtgärder som är gynnsamt för vattendragen som helhet i stället för det egna intresset. De intervjuade deltagarna beskriver en ökad ”komplexitetsmedvetenhet”. Både i enkätsvaren och i djupintervjuerna uttrycker deltagarna att de efter samverkansprocessens genomförande bättre kan förstå varför ett specifikt intresse resonerar och argumenterar som de gör, även om man inte håller med om det givna sättet att argumentera. Deltagarna har alltså genom samtalen i processen fått en ökad ”perspektivmedvetenhet”.

Utvärderingen visar tydligt att deltagarna inte har ändrat åsikt i sak under denna process. Tillhör man ett visst intresse har man samma uppfattning om de kärnvärden som kopplar till det specifika intresset. Denna samverkansprocess har dock inte heller gjort anspråk på att försöka ändra deltagarnas åsikter i sakfrågan. Man har i stället haft ett tydligt önskemål om att deltagarna ska dela kunskap och bygga ny kunskap tillsammans. Det ska inte ses som ett misslyckande om deltagarna inte ändrar sin åsikt i sak under en samverkansprocess. I denna process upplever sig deltagarna i stället ha fått en ökad förståelse för det motstående intressets kunskap, bevekelsegrunder och önskemål. En attitydförändring har uppstått i relation till det andra intressets legitimitet – att det andra perspektivet har rätt att existera och är en del av flera olika perspektiv – snarare än att man har börjat anamma det motstående intressets argumentation och åsikter.

Samverkan vid rätt tillfälle

Svaren från deltagarna i denna utvärdering visar att ett transformativt lärande har skett under samverkansprocessens gång. Alla processer som bygger på systemteori kan upplevas svåra att hänga med i, eftersom arbetet inte är linjärt. Processmetoden blir då en stödstruktur för att kunna ta små steg i rätt riktning. I denna process har det varit korrekt att, med de givna förutsättningarna planera för och använda sig av ett samverkansorienterat processupplägg och metodstödet Conservation Standards. Samverkan som bygger på ömsesidigt lärande, förtroende och delat ansvar ökar sannolikheten för långsiktiga resultat och konfliktreducering.

Deltagarna i den här samverkansprocessen har behövt hantera och leva med osäkerhet och oklarheter – att vi inte vet allt - eftersom det är just detta som är utmaningarna med komplexa frågor. En djupare, medskapande samverkansprocess bör väljas när slutmålet är otydligt, när kunskapen är spridd över flera aktörer, och när risken för missförstånd på grund av skilda perspektiv är hög.

För att avgöra hur omfattande samverkansprocess man bör bygga och hur djupt medbestämmandet kan tillåtas vara, kan man arbeta med en bedömningsskala när man går igenom sina förutsättningar. Om det inte finns mandat att gemensamt forma syfte, mål och åtgärder, behöver samverkansprocessen inte ha en djup samskapande ansats. Då räcker det kanske med ett samråd eller en konsultation.

I detta arbete stod det tidigt klart att målen låg i linje med ett samskapande arbete. Det skulle komma att krävas ett gemensamt utforskande av kunskap, ett gemensamt ansvarstagande under och efter processen, samt goda relationer för det fortsatta arbetet. För att nå dessa behov kan man snabbt se att man landar i ett samskapande processupplägg (se bild 11 nedan).

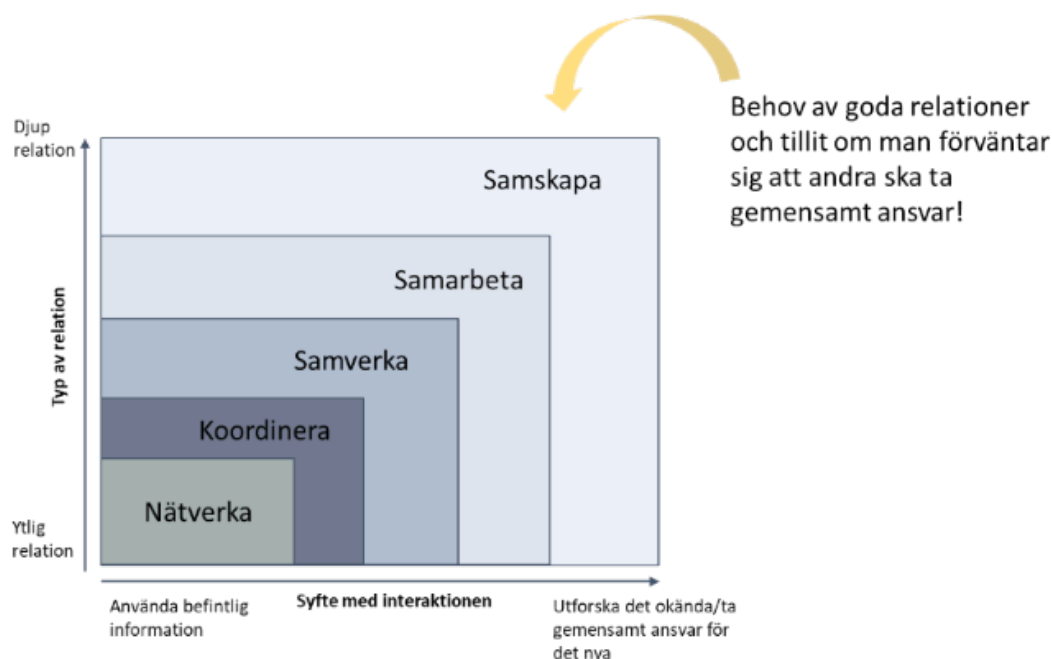


Bild 11. Bedömningsskala över hur ansvarstagande och relationer påverkar vilken typ av metodik man kan/bör använda. Källa: S. Hommen, framtagen med stöd av Naturvårdsverket.

Conservation standards som processmetod

Processledningen valde Conservation Standards som metod i arbetet. Fördelen med att välja just denna systemteoretiska processmetod är att den redan är anpassad för naturvårdsfrågor. Den ger ett tydligt ramverk för att strukturera och sortera i kunskapsbyggandet som sker under processens gång. Där det redan finns etablerad kunskap kan den kunskapen vägas in, där det inte finns kunskap kan den samskapas av deltagarna.

Sammantaget visar utvärderingen att Conservation Standards är en kraftfull metod som skapar ansvarstagande för de åtgärder som ska genomföras efter processens slut. Metodens styrka ligger i att den integrerar mål, värderingar, vetenskap och delaktighet i en sammanhängande process. Följande rekommendationer kan göras för att bedöma huruvida Conservation Standards är ett lämpligt processtöd för den egna samverkansprocessen inom länsstyrelsen.

Använd Conservation standards om:

- Frågan är komplex och innefattar många intressenter
- Du vill skapa arenor för demokratisk dialog och lärande
- Du behöver hantera maktbalanser och starka intressen
- Du vill ha en tydlig bild av orsakssamband och motiv till ställningstaganden
- Du behöver samskapa ny gemensam kunskap
- Du vill bidra till att bygga en stark gemenskap och gemensamt ansvarstagande
- Du vill ha långsiktigt hållbara resultat

Var beredd att ta hänsyn till och prioritera följande för att uppnå resultat:

- Avsätta tillräckligt med kalendertid
- Avsätta tillräckliga ekonomiska och personella resurser
- Anlita utbildade processledare (internt eller externa)
- Överlåta mandatet att besluta om processen och slutprodukten till deltagarna som deltar i samverkansprocessen

Conservation Standards processmetodik är effektiv och ger goda resultat, men kan upplevas som en tung och svårbegriplig process. Denna svårbegriplighet går inte att komma ifrån när man arbetar med systemteoretiska processupplägg som inte följer en rak linje mot mål. Det kan därmed endast åtgärdas genom att förenkla metodiken. Att förenkla metodiken kommer i sin tur med en risk att inte nå lika långt i arbetet som med det ursprungliga processupplägget.

För situationer där det inte finns resurser att genomföra hela Conservation Standardsprocessen kan man självklart plocka de delar som upplevs mest relevanta från metodiken. Det kan man göra med alla typer av processmetoder. Visserligen ger detta inte ett fullgott resultat enligt metoden, men de enskilda delarna kan bidra till mer hållbara resultat än om man inte genomför någon samverkan alls. Exempelvis kan ett förenklat arbete med förändringsteorier vara ett mycket effektivt sätt att synliggöra antaganden och målkonflikter, utan att man genomgår en hel Conservation Standardsprocess. Förändringsteorier kan på ett relativt kostnadseffektivt sätt synliggöra hur långt ifrån varandra man står, eller hur likt/olikt man uppfattar en problemställning.

<i>Processmetoden Conservation standards fördelar</i>	<i>Processmetoden Conservation standards nackdelar</i>
• Deltagarna bygger gemensam kunskap utifrån olika infallsvinklar • Deltagarna lär tillsammans under arbetet • Deltagarna väljer tillsammans bästa och mest rimliga åtgärder	• Kräver lång kalendertid • Kräver stor tidsinsats inom kalendertiden • Kräver minst en processledare • Kan upplevas som förvirrande

• Deltagarna gör gemensamma avvägda prioriteringar • Åtgärderna blir rimliga, mätbara och genomförbara • Arbetssättet skapar känsla av ägarskap för lösningar och åtgärder • Arbetssättet möjliggör gemensamt ansvarstagande i fortsatt förvaltning	
--	--

Bilagor

1. Kommunikations – och samverkansaktiviteter inom Mieån och Lyckebyåns avrinningsområde 2019-2025
2. Resultat från samverkansprocessens Kickoff
3. FAKTABLAD – Processen och processledaren
4. Exempel på Theory of Change (ToC) för restaurering av vattendrag

Bilaga 1. Kommunikations – och samverkansaktiviteter inom Mieån och Lyckebyåns avrinningsområde åren 2019 - 2025

I blått ses de workshoppar som kan anses vara grundstommen för Conservation standards processmetodik.

Datum	Vad?	Hur?	Deltagare	Vilken info gavs?
2019-11-26	Workshop CS	Kickoff/Workshop 1 - Uppstart av samverkansprocessen, Kreativum Karlshamn.	Inbjudna deltagare från samverkansprocessens organisationer, aktörer som har intresse i Mieån och Lyckebyån, åtgärdssamordnare, markägarrepresentanter samt enskilda markägare.	Info om samverkansprocessen, utgångsläge, geografisk/tematisk avgränsning, vision, ekologiska bevarandevärden & påverkansfaktorer, info om samverkansupplägg och metoden Conservation Standards.
2020-02-05	Föreläsning	Föreläsning. Temakväll skogsbruk vid vatten. Naturum Ronneby	Samverkansgrupperna Mieån o Lyckebyån (Deltagarlista finns)	Information och gruppsamtal om skogsbruk vid vatten.
2022-04-12	Workshop CS	Workshop 2 - samverkansträff inom C14b. 12-13 april 2022	Samverkansgrupperna Mieån o Lyckebyån (Deltagarlista finns)	Bakgrund till samverkansprocessen, info om GRIP on LIFE, om Conservation standards. Vad är ett hållbart vattendrag? Vad innebär bra status? Vilka åtgärder behövs? Vad krävs för att få en variationsrik skog och hur gör man i praktiken?
2022-05-21	Skriftlig Info	Länsstyrelsen i Blekinges (CAB K) hemsida + FB sida	Alla som läser inlägget på FB och Länsstyrelsen Blekinges hemsida.	LIFE 30 år - Övergripande syfte med GRIP + fokus Blekinge.
2022-05-23	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's Instagram	Alla som läser inlägget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om pågående filminspelning av GRIP on LIFE's tredje film. Inspektion i Blekinge, Lyckebyån.
2022-05-30	Interaktiv aktivitet	Deltagande på styrelsemöte för Lyckebyåns vattenförbund	Styrelsen för Lyckebyåns vattenförbund samt inbjudna representanter från de organisationer som sitter med i vattenförbundet (bl a Emmaboda och Karlskrona kommuner samt VA bolag).	Allmän information om samverkansprocessen men fokus på det vi gör inom Blekinge och först och främst information om den samverkansprocess som bedrivs inom Lyckebyån och Mieåns ARO (aktivitet C14b).
2022-05-31	Skriftlig Info	På GRIP on LIFE's FB sida	Alla som läser inlägget på FB, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om att samverkansprocessen i Blekinge återigen har kunnat startas upp efter 2 år av pandemi. Info om vad vi avhandlade under de två dagar som workshopen varade.

2022-07-01	Skriftlig Info	I CAB K nyhetsbrev MiljöEkstra	Allmänhet, myndigheter, ideella organisationer mm (alla som finns med på sändlistan för nyhetsbrevet). Både inom länet samt utanför Blekinge.	Information om genomförd åtgärd i Mieån inom C13.4. Information om att GRIP on LIFE:s film Svenska pärlor vinner en Gold Trophy i den prestigefulla filmfestivalen Deauville Green Awards 2022.
2022-08-26	Skriftlig Info	GRIP on LIFE:s hemsida	Alla som besöker GRIP on LIFE:s hemsida	Inbjudan till Skogens dag 4/9 - Kom och upplev djur och natur i skog och våtmark och lär dig om skogens olika nyttor och värden.
2022-09-08	Skriftlig Info	GRIP on LIFE:s hemsida	De som kom till skogens dag, allmänhet, barnfamiljer	Nyhet om genomförd Skogens dag 4/9. Under dagen kunde de närmare 500 besökarna uppleva djur och natur i skog och våtmark samt lära sig om skogens olika nyttor och värden.
2022-09-20	Skriftlig Info	GRIP on LIFE:s Instagram	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Info om pågående WS3 inom samverkansprocessen C14b i Blekinge.
2022-09-20	Workshop CS	Workshop 3 - samverkansträff inom C14b.	Samverkansgrupperna Mieån o Lyckebyån (Deltagarlista finns)	Samverkan om nulägesanalys och påverkansfaktorer.
2022-10-20	Exkursion	Vattendragsvandring Nättrabyån	Samverkansgrupperna Mieån o Lyckebyån, representanter från Bräkneåns vattenråd, SÖDRA, enskilda markägare, AHA-produktion och Karlskrona kommun	Information om Grip On Life, om genomförda åtgärder i och i anslutning till Nättrabyån och om uppföljning av åtgärder inom tidigare LIFE projekt UC4LIFE mha fiskräknare.
2022-12-06	Skriftlig Info	GRIP on LIFE:s Instagram	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Info om pågående WS4 inom samverkansprocessen C14b i Blekinge.
2022-12-06	Workshop CS	Workshop 4 - samverkansträff inom C14b.	Samverkansgrupperna Mieån o Lyckebyån (Deltagarlista finns)	Mål för bevarande. Strategier. Förändringsteorier
2023-02-14	Skriftlig Info	GRIP on LIFE:s Instagram	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Info om pågående WS5 inom samverkansprocessen C14b i Blekinge.
2023-02-14	Workshop CS	Workshop 5 - samverkansträff inom C14b.	Samverkansgrupperna Mieån o Lyckebyån (Deltagarlista finns)	Samverkan om strategier och åtgärder. Resultatmål och indikatorer
2023-04-04	Workshop CS	Workshop 6 - samverkansträff inom C14b.	Samverkansgrupperna Mieån o Lyckebyån (Deltagarlista finns)	Samverkan om verksamhetsplan/förvaltningsplan förslag. Förvaltning – framtida arbete. Plan för kontinuitet och långsiktigt driv. Utvärdering.
2023-04-04	Skriftlig Info	GRIP on LIFE:s Instagram	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Info om genomförd WS6 inom samverkansprocessen C14b i Blekinge.
2023-05-19	Interaktiv aktivitet	Deltagande på Naturens dag, Ire Naturskola	Besökare på Naturens dag	Information om livet i vattnet och det pedagogiska materialet Skogen och vattnet.

2023-05-20	Interaktiv aktivitet	Deltagande på Lyckebyåns dag - Kyrksjön, Vissefjärda.	Deltagare på Lyckebyåns dag.	Information utomhus med hävning i Kyrksjön för att visa livet i vattnet. Föreläsning inomhus fokus vad vi jobbar med inom GRIP i Blekinge.
2023-07-28	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's Instagram.	Alla som läser inlägget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om den uppföljning som genomförs på Strågeröds våtmark samt effekten av genomförd åtgärd.
2023-09-13	Exkursion	Vattendragsvandring Stubbelycke, Lyckebyån	Markägare Lyckebyån (LRF och SÖDRA medlemmar), representanter från SÖDRA, LRF, Skogsstyrelsen BLEkinge och Länsstyrelsen Blekinge.	Tema för kvällen var skogsbruk vid vatten. Information om bland annat betydelsen av kantzoner och hur man avgränsar och sköter dem samt vikten av svämplan/slättermader. Under kvällen pratade vi även om ädellövsskogsskötsel, certifiering och ekonomiska stöd.
2023-09-15	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's Instagram.	Alla som läser inlägget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om genomförd vattendragsvandring vid Lyckebyån 13 september 2023. Antal deltagare samt vilken information som gavs till deltagarna.
2023-09-23	Exkursion	Vattendragsvandring Bräkneån	Alla med intresse av Bräkneån och våra blekingska vattendrag i allmänhet.	Information om skogsbruk och kulturmiljöer i anslutning till Bräkneån.
2023-10-17	Exkursion	Vattendragsvandring Mieån	Samverkansgrupperna Mieån och Lyckebyån (C14b)	Information om skogsbruk, kulturmiljöer i anslutning till Mieån, historisk påverkan genom flottning samt det försök som pågår i Mieån vad gäller flodpärlmussla och öring.
2023-11-08	Interaktiv aktivitet	Styrelsemöte Lyckebyåns FVOF	Styrelsen Lyckebyåns FVOF	Information om GRIP samt dialog med Lyckebyåns FVOF – hur samverka på ett bra sätt framöver.
2023-12-05	Workshop CS	Workshop 7 - samverkansträff inom C14b.	Samverkansgrupperna Mieån o Lyckebyån (Deltagarlista finns)	Förvaltning – framtida arbete. Plan för kontinuitet och långsiktigt driv. Utvärdering.
2023-12-08	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's hemsida	Alla som besöker GRIP on LIFE's hemsida	Samverkansprocessen efter genomförd WS 5-6 dec 2023 - Metodik, hur vi jobbat, vilka som deltagit och att vi nu gått igenom alla steg i processen enligt metodiken Conservation standards.
2023-12-08	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's instagram	Alla som läser inlägget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Nyhet om samverkansprocessen efter genomförd WS 5-6 dec 2023 - Metodik, hur vi jobbat, vilka som deltagit och att vi nu gått igenom alla steg i processen enligt metodiken Conservation standards.
2024-01-25	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's Instagram.	Alla som läser inlägget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om uppstart grundvattennivåmätning inför planerad åtgärd i Ire inom C13.4. Information om pågående uppföljning av grundvattennivåer inför åtgärd Ire (C13.4).

2024-02-09	Interaktiv aktivitet	Invgning av interaktiv utställning flodpärlmussla (C7.4). Kreativum, Karlshamns Blekinge.	Elever från Hällaryds skola	Elever fick testa stationen "Hjälp flodpärlmusslan att bli fler" samt information gavs om läromdelet "Skogen och vattnet" som tagits fram av Skogsstyrelsen Blekinge inom GRIP.
2024-02-09	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's Instagram.	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om genomförd invigning av den nya stationen på Kreativum "Hjälp flodpärlmusslan att bli fler".
2024-03-04	Skriftlig Info	Skogseko, bilaga Grip on Life,	Alla som läser SkogsEko	Bilagan handlade uteslutande om Grips arbete. Blekinge - information om vad den uppföljning av biologisk mångfald som utförs i Strågeryd, Lyckebyån, har gett för resultat.
2024-03-11	Film	Grip on Life hemsida - information om filmen <i>Våtmarker fulla av liv - vägen tillbaka</i> där fokus ligger på Lyckebyån.	Alla som följer Grip On Lifes hemsida och Youtube-kanal.	Film som behandlar våtmarkers betydelse med exempel på den stora markavvattning som genomförts i Lyckebyån samt exempel på åtgärd från Strågeryds våtmark. Info om hur man kan tänka/vad som behöver göras för att fler åtgärder genomförs.
2024-03-14	Workshop	Workshop förvaltningsorganisation - samverkansträff för genomförande av åtgärder. Naturum	Samverkansgrupperna Mieån o Lyckebyån (Deltagarlista finns)	Samverkan för att bygga en förvaltningsorganisation och struktur för att genomföra de åtgärder som upprättats.
2024-03-19	Föreläsning	Kvällsföreläsning Hållbart skogsbruk, Lyckebyåns vattenförbund och vattenråd. Vissefjärda.	Representanter från Lyckebyåns vattenförbund och vattenråd, enskilda markägare, certifieringsexpert SÖDRA	Information om den samverkansprocess som bedrivs i Lyckebyåns ARO inom GRIP (C14b) med fokus på vad vi kommit fram till vad gäller Hållbart skogsbruk.
2024-03-27	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's Instagram.	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Info om genomförd infoinsats i Vissefjärda 2024-03-19. Kvällsföreläsning på temat Hållbart skogsbruk där GRIP presenterades samt resultat inom samverkansprocessen vad gäller Hållbart skogsbruk - hur når vi dit?
2024-05-03	Exkursion	Exkursion utmed Lyckebyån, samverkansgrupperna inom C14b	Deltagare inom samverkansgruppen för Lyckebyån och Mieån, markägare vid Strågeryd och Flakens gård, våtmarkssamordnare Lst Blekinge och återvättningsansvarig Skogsstyrelsen Blekinge.	Information om och diskussion kring genomförda åtgärder utmed Lyckebyån i Blekinge län samt besök vid SÖDRAs vattendragsslinga vid sjön Flaken. Diskussion kring tänkbara framtida åtgärder vad gäller återvätning samt information om sökbara fonder hos Lst och SKS.
2024-05-13	Skriftlig Info	Barometern	Läsare av Barometern, Kalmar län	Inslag om utlysning av tjänst Åtgärdssamordnare Lyckebyån för att upprätthåll de planer som vi lagt upp för en hållbar Lyckebyå inom C14b.

2024-08-21	Skriftlig Info	Grip on Lifes Instagram.	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om 2024 års uppföljning av effekt på biologisk mångfald av restaurering av våtmarken vid Strågeryd, Lyckebyån. Sammanställning ej klar men ett första resultat visar på ett ökat antal kärlväxter sedan 2021.
2024-09-01	Skriftlig Info	Artikel i Project Repository journal	Läsare av Project Repository journal samt medarbetar CABK på avdelningen Natur och klimat	Information om våtmarksarbetet inom GRIP on LIFE och den uppföljning som genomförs inom samverkansprocessen va gäller effekter av åtgärdsarbetet.
2024-10-14	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's Instagram.	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om den nyligen installerade fiskräknaren i Tararp, Bräkneån, där vi inom ramen för Grip on Life följer upp effekten av två genomförda omlöp ininom ett tidigare LIFE projekt (UC4LIFE).
2024-10-30	Skriftlig Info	GRIP on LIFE's Instagram.	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om den uppföljning som genomförs i Hultalycke NR vad gäller jordlöparsamhälle på de mader som kommer att påverkas av planerad åtgärd i Bräkneån.
2024-12-06	Skriftlig Info	Nyhet om resultat uppföljning Strågeryds våtmark 2024	De som läser nyheten på GRIP's hemsida	Information om den uppföljning som genomförs på Strågeryds våtmark samt effekten av genomförd åtgärd. Vilken effekt ser vi på biologisk mångfald på lång sikt?
2024-12-10	Skriftlig Info	Pressinbjudan om kick-out samverkansprocess Blekinge 2024	Lokal media som fått pressinbjudan.	Information om den samverkan som bedrivits under mer än 5 års tid inom Grip On Life i Blekinge samt vad som kommer att presenteras under kick-outen den 12 december 2024 som arrangeras på Kreativum i Karlshamn.
2024-12-12	Workshop	Kick-out samverkansprocess, aktivitet C14b. Kreativum i Karlshamn.	Inbjudna deltagare från samverkansprocessens organisationer, aktörer som har intresse i Mieån och Lyckebyån, åtgärdssamordnare, markägar-representanter samt enskilda markägare.	Fokus samverkansprocessen som bedrivits i Mieån och Lyckebyån sedan 2019. Informera och skapa engagemang hos fler aktörer inom respektive vattendrag som inte deltagit i samverkansprocessen.
2024-12-13	Skriftlig Info	Grip On Lifes hemsida.	Alla som läser nyheten på Grip on Lifes hemsida.	Information om resultatet - information om den samverkansmetod som använts (Conservation standards), vad arbetet lett till samt vägen framåt.
2025-01-31	Skriftlig Info	Grip On Lifes Instagram.	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om den återvätning som genomförts av Linnehagakärret i Ire NR inom ramen för Gip On Life. Hur har åtgärd genomförts och hur följer vi upp effekten av åtgärd?

2025-01-31	Skriftlig Info	Grip On Lifes hemsida.	Alla som läser nyheten på Grip on Lifes hemsida.	Information om den återvätning som genomförts av Linnehagakärret i Ire NR inom ramen för Gip On Life. Hur har åtgärd genomförts och hur följer vi upp effekten av åtgärd?
2025-03-07	Skriftlig Info	Grip on Lifes Instagram	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av GRIP on LIFE IP	Information om Grip, om den film som producerats inom ramen för C14b i Blekinge där fokus ligger på exempel på åtgärder som genomförts för att skapa hållbara vatten i Blekinge.
2025-03-07	Skriftlig Info	Länsstyrelsen i Blekinges Instagram	Alla som läser inslaget på Instagram, alla följare av Länsstyrelsen Blekinge	Tips om filmen "Bättre vatten i skogslandskapet" - exempel på åtgärder som genomförts för att skapa hållbara vatten i Blekinge, samt vikten av samverkan för att skapa långsiktigt hållbara lösningar och underlätta åtgärdsarbetet.
2025-06-25	Film	Grip on Life hemsida - information om filmen <i>Samverkan</i>	Alla som följer Grip On Lifes hemsida och Youtube-kanal.	

Bilaga 2. Resultat från samverkansprocessens Kickoff (uppstartsmöte)

Mieån – Saker som du förknippar med ån

- Värdefulla kulturmiljöer
- Kulturmiljöer
- Fina kulturminnen
- Kulturhistoria
- Kulturmiljö
- Kraftverk, sågar, dammar
- Vattenreglering
- Fantastiska dammar
- Fina vattenspeglar vid dammar
- Gamla kraftverksdammar
- Vattenregleringar
- Dammar/vattenhinder
- Grön el
- Vandringshinder
- Vattentäkt
- Vattenförsörjning
- Mitt dricksvatten
- Viktig vattenresurs för dricksvatten
- Bra gott vatten
- Bra vatten
- Rent vatten
- Sårbar vid giftiga utsläpp – vårt vatten i kranen!
- Kraftig negativ påverkan, (reglering, rensning, nedskräpning)
- Fiskvandring
- Havsöringslek
- Fisk
- Fiskodling
- Fiske
- Fiskevårdsområde (bildande)
- Ideellt restaureringsarbete
- Fritidsaktiviteter
- Kanotled
- Naturupplevelse
- Rofyllt vacker
- Väckigt vacker natur
- Otroligt vackra naturmiljöer
- Vackra kantzoner
- Fina miljöer
- Vattenmiljöer
- Uppväxtmiljö
- Forsande ljud
- Djur och växter
- Mycket djurliv
- Fågelliv
- Strömstare
- Forsärla
- Hotade arter
- Flodpärlmussla
- Kabbeleka
- Meteornedslag (unikt i Sverige)

Lyckebyån – Saker som du förknippar med ån

- Bra flöde
- Bra sikt i vattnet
- Klart vatten
- Råvattentäkt
- Friskt vatten
- Dricksvatten
- Kraftkälla
- Utdikningar
- Kulturmiljö
- Fisk
- Matförsörjning
- Fiske
- Lyckebyåns FVO
- Naturen
- Naturupplevelse
- Må bra
- Rekreation
- Lyckåleden
- Många intressenter

Mieån – Vad vill du utveckla med ån

- Återställa våtmarker i direkt anslutning till ån
- Fler våtmarker
- Återskapa våtmarkerna runt ån
- Stöd till dem som vill ha våtmarker
- Täppa igen merparten av diken
- Bevara naturliga bestånd av fiskar/arter Återställa balansen flodpärlmussla- öring
- Mer fisk
- Bevara djur- och växtliv och få tillbaka dom som försvunnit
- Bättre miljö för fiskarna/återställa livsmiljöer
- Återföra stenmaterial och förbättra biotopen för åns fiskar och djurliv
- Skapa förutsättningar för annat djurliv
- Stärka naturvärden
- Mer naturligt strömmande å
- Naturliga flöden
- Vattenpassagen
- Minska antalet vandringshinder
- Ta bort kraftverk/vattenhinder
- Vid behov anlägga moderna fiskvägar
- Vattenbalans mellan flödande vatten och kringliggande f.d. våtmarksområden
- Naturliga flöden
- Fria vandringsvägar för fisk (upp och nedströms)
- Konnektivitet
- Stärka sambandet med sjön Mien
- Säkrat utflöde från Mien
- Åtgärda korttidsregleringen
- Reglerad å i samverkan med naturen
- Bevara kulturen runt Mieån
- Bevara och renovera industriminnen och kulturmiljöerna
- Kulturmiljöer
- Bevara kulturmiljöer
- Bevara dammarna
- Stärka dammar
- Reglering
- Mindre utsläpp från fiskodling
- Renare stränder
- Minska föroreningarna
- Rent vatten
- Rent vatten
- Vattenkvalitet
- Trygga dricksvattenkvaliteten
- Vattenkvaliteten
- Tillräckligt med vatten
- Öka tillgängligheten med leder och skyltning
- Skapa vandringsled utmed ån!
- Vandringsled längs ån
- Ökad tillgänglighet för människor
- Fisket
- Fisket
- Turism
- Naturligt fiske i ån
- Det är viktigt att vi som bor, kan bo kvar och bedriva våra näringar
- Låta skogs- /markägarna sköta sin mark på sitt sätt

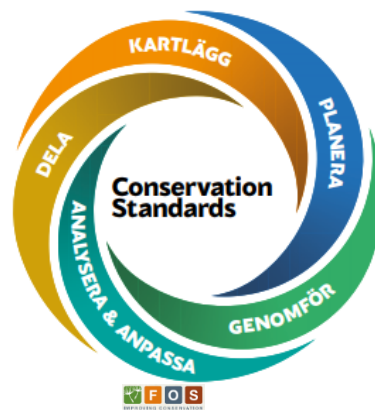
Lyckebyån – Vad vill du utveckla med ån

- Inflödet till ån
- Se så flödet för vidare till andra sjöar m.m
- Konnektivitet (fiskvägar förbi fördämningar)
- Vattenkvalitet
- Vattenkvaliteten
- Rena bäckar
- Kvävehållare
- Naturen
- Naturvård
- Levande ekosystem
- Biologisk mångfald
- Fler fågelholkar
- Vandringsleder
- Tillgänglighet
- Samhörighet
- Samverkan inom områdena

Bilaga 3. FAKTABLAD – Processen och processledaren

Detta faktablad beskriver hur processmetodiken Conservation Standards (Open Standards for the Practice of Conservation) hjälper till att prioritera, fokusera och nå effektiva mål. Texten ger även en fördjupning om facilitatorns roll, samt risker vid uteblivet processstöd.

Conservation Standards är en systematisk metodik för adaptiv förvaltning, särskilt framtagen för att hantera komplexa frågor inom naturvård och naturresurshantering. Genom sin tydliga struktur hjälper metoden användare att sortera information, prioritera åtgärder och arbeta mot gemensamt definierade mål. Nedan följer en beskrivning av de steg som ingår i processen.



Conservation Standard-processens olika steg och syften

Fokus på vad som är viktigast att bevara

Metoden börjar med att definiera så kallade **bevarandevärden** (conservation targets) – de delar i ett ekosystem, en plats eller en social struktur, som är mest skyddsvärda. Det kan handla om arter, habitat, eller kulturella värden. Genom att i arbetet fortsatt **fokusera** på dessa värden **minskar risken att resurser sprids** ut över alltför många mål, eller åtgärder som inte har någon verklig effekt.

Systematisk identifiering av påverkansfaktorer och drivkrafter

Nästa steg är att identifiera **påverkansfaktorer** och deras **drivkrafter** – alltså varför påverkansfaktorerna finns. Detta steg bygger ofta på systemtänkande och bidrar till en djupare förståelse för orsak-verkan-relationer, vilket i sin tur ger ett **underlag för riktade och verksamma åtgärder**.

Tydlig mållogik genom förändringsteorier

Metoden kräver att man formulerar **resultatkedjor eller förändringsteorier**. Förändringsteorier beskriver och synliggör antaganden bakom valda åtgärder. Detta skapar transparens och möjliggör anpassningar längs vägen. Resultatet blir mål som är **relevanta** för det faktiska problemet, **mätbara**, **tidsatta**, och **gemensamt ägda** av aktörerna.

Prioritering och effektivitetsfokus

Eftersom metoden innefattar en **analys av konsekvenser** och **hanterbarhet** för de påverkansfaktorer som identifierats, hjälper den till att **prioritera de åtgärder** som har störst chans att påverka situationen positivt och därmed **identifiera var resurser gör mest nytta**.

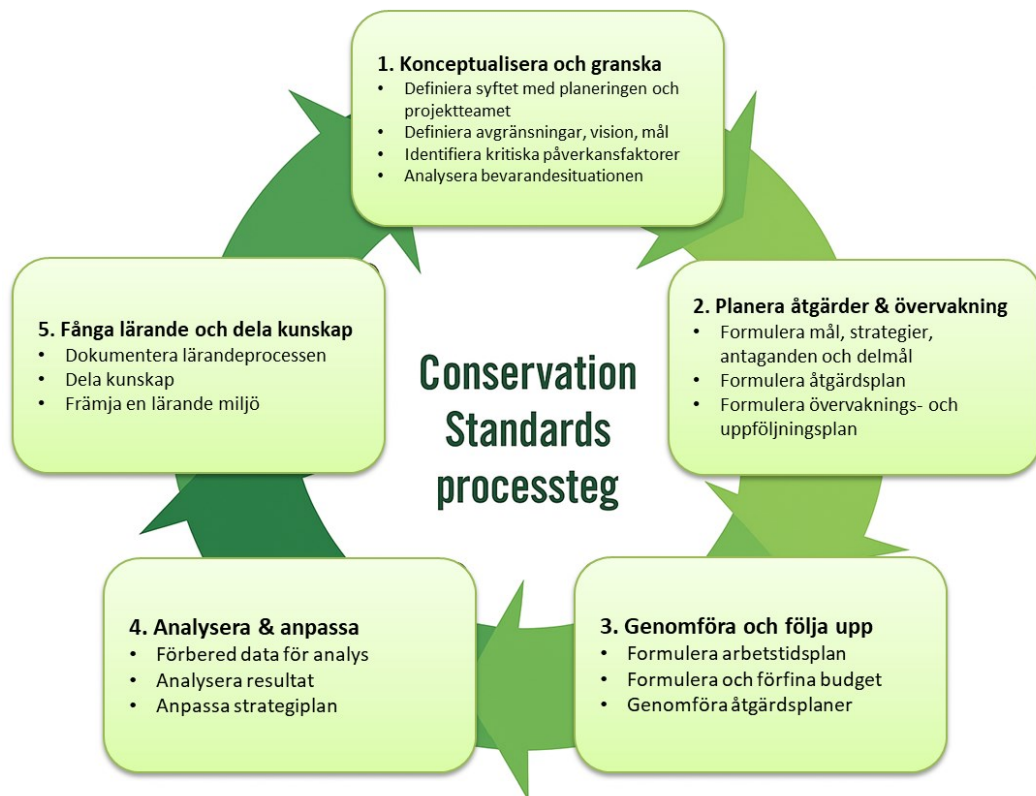


Bild 1. Processmetodiken Conservation Standards steg i visuell beskrivning. Metodiken har utvecklats av Conservation Measures Partnership (CMP) och finns fritt tillgänglig på internet. www.conservationstandards.org Bild översatt från engelska till svenska av S. Hommen.

Systemkartläggningar och logikkedjor gör det möjligt att formulera åtgärder på rätt nivå. I situationer där orsak och verkan inte är linjär, krävs processer som möjliggör reflektion, anpassning och samskapande. Conservation Standards möjliggör detta genom att integrera cykler av lärande i planeringsprocessen.

Processledarens roll

Möjligheter med en utbildad processledare

En utbildad facilitator eller processledare har en avgörande funktion i att metoden faktiskt ska fungera i praktiken. Facilitatorn beskriver de steg som deltagarna går igenom och har övergripande ansvar för att de resultat som tas fram är tillräckliga i varje steg, samt att informationen kommer med i nästa steg.

Processledarens roll är att:

- **Skapa struktur och hålla processen på rätt spår**
Processledaren guidar gruppen genom processens faser – från analys till planering och uppföljning – och säkerställer att de olika momenten inte hoppar över viktiga steg.
- **Främja dialog och samägande**
En nyckelfunktion är att säkerställa att alla röster blir hörda, särskilt i grupper med maktskillnader eller olika perspektiv. Processledaren använder sig av pedagogiska och processledande tekniker som visualisering, dialogfrågor, eller brainstorming för att skapa delaktighet. Detta kräver en viss förkunskap om processledning/facilitering, då själva metodiken inte innefattar enskilda processmetoder för dialog och samverkan.
- **Översätta komplexitet till begriplighet**
I systemteoretiskt orienterade processer är det vanligt att deltagare känner sig överväldigade. Processledaren hjälper till att konkretisera tankemodeller, förenkla kedjor av samband och överbrygga mellan teori och praktik.
- **Hålla energin uppe och stötta lärande**
Processledaren ansvarar för arbetsmiljön i gruppen – både vad gäller tempo, övningar och motivation. Det är avgörande i långa processer med många aktörer.

Risker utan en utbildad processledare

Att genomföra Conservation Standards utan en utbildad facilitator/processledare ökar risken för följande utmaningar:

- **Steg hoppas över eller förblir ytliga**, vilket leder till svaga analyser och ogenomtänkta mål.
- **Dominerande röster får tolkningsföreträde**, vilket underminerar inkludering och långsiktigt samarbete.
- **Metoden reduceras till en administrativ övning** i stället för en lärande- och förändringsprocess.
- **Gruppen tappar motivation eller målbild**, särskilt i komplexa frågor med motstridiga intressen.
- **Otillräcklig dokumentation och uppföljning**, vilket gör att lärandet uteblir och tidigare misstag upprepas.

Bilaga 4. Exempel på Theory of Change (ToC) för restaurering av vattendrag

Nedan ges två exempel på hur förändringsteorier (Theory of change) kan se ut. En förändringsteori är en kedja av logiska slutsatser som, när man dokumenterar och synliggör tankegångarna, kan visa hur en person eller ett intresse tänker om en viss fråga eller åtgärd. De två exemplen ska inte jämföras med varandra eller tolkas som varandras motsatser, utan hur en logikkedja kan byggas utifrån ett givet perspektiv.

Exempel 1. Bevarandeperspektiv – Ekologisk restaurering av vattendrag

Syfte: Återställa ekologiska funktioner och livsmiljöer för biologisk mångfald i och kring vattendrag.

Antaganden:

- Biologisk mångfald har ett egenvärde och är nödvändig för ekosystemens resiliens.
- Restaurering av vattendrag förbättrar vattenkvalitet och ekosystemtjänster långsiktigt.
- Lokalsamhället vinner på ökad naturkontakt och ekoturism.

Logik:

- Om vi kartlägger ekologiskt viktiga vattenmiljöer och identifierar barriärer och skador,
- och vi återställer hydrologiska flöden, tar bort vandringshinder och återskapar strandzoner,
- samt engagerar lokalsamhälle och beslutsfattare,
- då ökar vi konnektiviteten i landskapet, förbättrar livsmiljöerna för arter som flodpärlmussla och öring,
- vilket leder till stärkt biologisk mångfald, renare vatten, ökad resiliens – och långsiktig ekologisk hållbarhet.

Exempel 2. Nyttjandeperspektiv – Vattendrag i skogsbrukets landskap

Syfte: Bevara vattendragens funktion samtidigt som markägare kan nyttja skogen produktivt.

Antaganden:

- Skogsbruk är en viktig näring som måste samexistera med miljöhänsyn.
- Effektiva lösningar för vattenhantering minskar konflikter mellan produktion och miljömål.
- Lönsamhet och äganderätt är viktiga drivkrafter för förändring.

Logik:

- Om vi utvecklar skogsbruksmetoder som minimerar påverkan på vattendrag (t.ex. förbättrad körvägsläggning, kantzoner, planering i GIS),
- och erbjuder rådgivning, incitament och tydlig vägledning till markägare, och bygger samverkan mellan myndigheter, certifieringsorgan och skogsnäringen,
- då minskar sedimenttransport, förbättras vattenkvalitet och livsmiljöer bevaras även i brukade landskap,

- vilket leder till att både produktionsmål och miljömål nås – och till ökad legitimitet och samverkan i miljöarbetet.

När man arbetar med förändringsteorier i en komplex kontext accepterar man viss osäkerhet och ett pågående gemensamt lärande.¹ Förändringsteorier hjälper oss att:

- **Göra motiv och värderingar synliga**
Vem definierar vad som är ett 'problem'? Vilka antaganden ligger bakom vår strategi?
- **Förstå olika perspektiv**
Vad ser en markägare, en miljöaktivist, eller en kommunpolitiker när de tittar på samma ekosystem?
- **Belysa makt och konflikt**
Vems röst får styra? Vad händer om vi bara mäter det som är lätt att mäta?
- **Stärka reflektion och legitimitet**
Genom att samtala om våra antaganden skapar vi samsyn och ökar möjligheten till hållbar förändring.

Att synliggöra och identifiera förändringsteorier kan underlätta förståelse och samverkan mellan olika aktörer med skilda mål, för att på så vis skapa mer hållbara och legitima miljöinsatser i komplexa system. Under processens gång har belysandet och uppmaningar om att beskriva rådande förändringsteorier en konfliktdämpande och klargörande effekt för dialogen.

¹ Chapman, J. (2004). *System Failure: Why governments must learn to think differently*.



Havs
och Vatten
myndigheten



Med bidrag från Europeiska unionens LIFE-program