



Utmaningar för åtgärdssamordnare

Mälarseminariet 2023-11-28

Magnus Ljung, SLU RådNu

Institutionen för människa och samhälle

Sveriges Lantbruksuniversitet

Flera analyser under senare år

Stärkt lokalt åtgärdsarbete

– att nå målet Ingen övergödning

Verktyg för lokal samverkan om vatten

Syftet med verktygen är att stödja och inspirera vattenråd, lokala vattengrupper och myndigheter. Verktygen ska bidra till ökat deltagande och samverkan och genom det till mer handling.

Det gemensamma arbetet är en långsiktig lärandeprocess. Lärandet kan ske genom att utveckla visionerna, att handla och att reflektera över det vi gör. För att lära av varandra behövs tillit, vilket uppstår genom möten och dialog där vi lyssnar. Genom nätverk kan vi samverka för att nå visionerna.

Grundläggande villkor för att delta är att man ges tillräde, utrymme och möjlighet till inflytande. För detta behövs både struktur och förhållningssätt utvecklas och göras tydliga. Verktygen ska vara en hjälp för detta.

Några grundläggande förhållningssätt

- Öppenhet, inbjudan och möjlighet att delta. Det innebär också att informationen och processen är öppen och förstärkt.
- Lyssnande är grunden för dialog. Ett lyssnande förhållningssätt skapar ett klimat med respekt för varandra där vi kan dela kunskaper och tankar är viktiga för helheten och lärandet. Därför behöver alla få utrymme och inflytande i processen.
- Både att förstå det lokala sammanhanget och det lokala i ett större sammanhang är viktigt.



Betänkande av
Utredningen om minskad övergödning genom
stärkt lokalt åtgärdsarbete

Stockholm 2020

Minskad övergödning

Erfarenheter från lokalt åtgärdsarbete

Förutsättningar, drivkrafter



2018 08-27

Utmaningar från makro till mikro

Lagar och regler

Organisering

Olika intressen

Finansiering

Kunskapsläge

Processledning

Långsiktighet

Förankring

Delaktighet

I grunden om att hantera människor

*Olika perspektiv
(språk, kunskaper, etc)*



Olika mål / värden



Olika lärostilar och behov

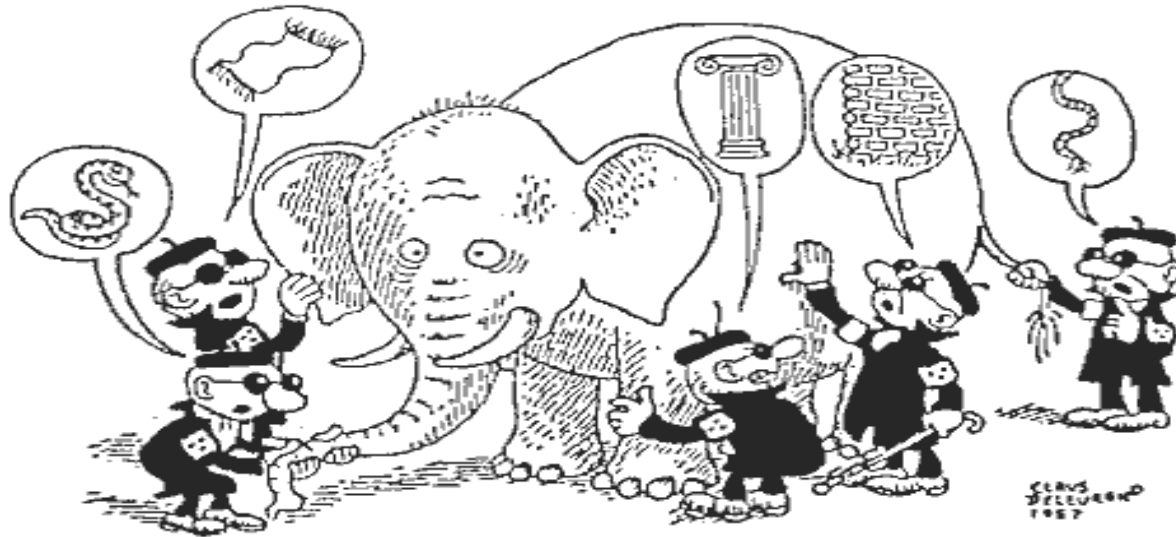
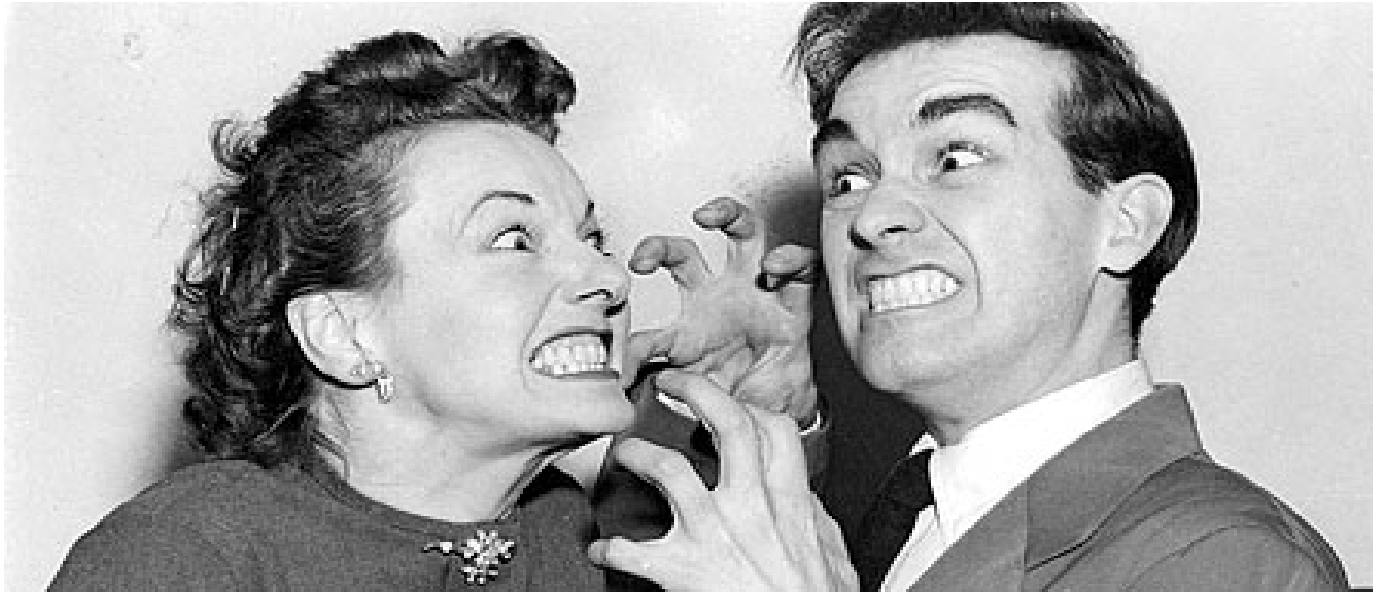


Vad säger åtgärdsamordnarna?

- Att nå ut och skapa engagemang
- Att få alla att dra åt samma håll
- Att upprätthålla intresse över tid
- Att skapa tillit för mig, varandra och arbetssättet
- Att skapa handlingskraft trots komplexitet
- Att hantera administrativa hinder
- Att hantera ryckigheten i 'systemet'

Baserat på enkät till åtgärdssamordnare från HaV





Kommunikativa utmaningar 1 (3)

- Hur organisera "embryon" av individuellt engagemang till en samverkan, gemensam och längre process?
- **Det kan finnas kraft och motivation hos enskilda, men hur skapa ännu mer kraft genom samverkan?**
- Att plocka upp tidigare kontakter, där det gått en tid, hos framför allt nyckelpersoner och genom detta få långsiktighet i arbetet?
- Hur identifierar vi "rätt person" för specifika åtgärder?
- Hur skapar vi förståelse för värdet av vatten och att det är skyndsamt att vidta åtgärder, framför allt hos markägare?
- **Konsten att bryta föreställningar som att "vi gör ju redan detta/allt" (attityder) samt skapa ansvars-tagande och därmed ökad effektivitet**

Kommunikativa utmaningar 2 (3)

- Våra uppdragsgivare, oavsett vem det är, behöver ökad förståelse för långsiktigheten i arbetet
- **Förståelse och engagemang hos politiken en särskild utmaning. Hur kan vi bli bättre på att förstå det ”politiska spelet”?**
- Media en utmaning – hur nå ut och visa upp sig?
- **När man arrangerar informationskvällar så blir ibland frågan om avsändaren viktig, liksom valet av kanal för att nå ut.** Finns det i sammanhanget nya kanaler som kan användas, t ex FB? Och vem är bäst att bjuda in – samordnaren eller vattenrådet?
- Är det bättre att ringa än att maila? Konsten att skapa rätt förväntningar och bygga relation i ett tidigt skede.

Kommunikativa utmaningar 3 (3)

- Distansarbete en utmaning för samordnaren. **Betydelsen av diskussioner på ett kontor samt betydelsen av lokal närvaro?**
- När man förmedlar komplex information och hanterar komplexa förändringsprocesser – **hur skapa en röd tråd, säkerställa progression och åstadkomma reell påverkan?**

The Science of “Muddling Through”

By CHARLES E. LINDBLOM

*Associate Professor of Economics
Yale University*

”Muddling through”

- Det finns en historik på varje plats
- Anpassning till existerande förutsättningar
- Skapa sina egna interna förutsättningar
- Ledarskap – visionär, projekt, process, administration, etc.
- Pedagogik och verktygslåda
- Resultat och effekt



SUPPOSE an administrator is given responsibility for formulating policy with respect to inflation. He might start by trying to list all related values in order of importance, e.g., full employment, reasonable business profit, protection of small savings, prevention of a stock market crash. Then all possible policy outcomes could be rated as more or less efficient in attaining a maximum of these values. This would of course require a prodigious inquiry into values held by members of society and an equally prodigious set of calculations on how much of each value is equal to how much of each other value. He could then proceed to outline all possible policy alternatives. In a third step, he would undertake systematic comparison of his multitude of alternatives to determine which attains the greatest amount of values.

In comparing policies, he would take advantage of any theory available that generalized about classes of policies. In considering inflation, for example, he would compare all policies in the light of the theory of prices. Since no alternatives are beyond his investigation, he would consider strict central control and the abolition of all prices and markets on the one hand and elimination of all public controls with reliance completely on the free market on the other, both in the light of whatever theoretical generalizations he could find on such hypothetical economies.

Finally, he would try to make the choice that would in fact maximize his values.

An alternative line of attack would be to set as his principal objective, either explicitly or without conscious thought, the relatively simple goal of keeping prices level. This objective might be compromised or complicated by only a few other goals, such as full em-

► Short courses, books, and articles exhort administrators to make decisions more methodically, but there has been little analysis of the decision-making process now used by public administrators. The usual process is investigated here—and generally defended against proposals for more “scientific” methods.

Decisions of individual administrators, of course, must be integrated with decisions of others to form the mosaic of public policy. This integration of individual decisions has become the major concern of organization theory, and the way individuals make decisions necessarily affects the way those decisions are best meshed with others'. In addition, decision-making method relates to allocation of decision-making responsibility—who should make what decision.

More “scientific” decision-making also is discussed in this issue: “Tools for Decision-Making in Resources Planning.”

ployment. He would in fact disregard most other social values as beyond his present interest, and he would for the moment not even attempt to rank the few values that he regarded as immediately relevant. Were he pressed, he would quickly admit that he was ignoring many related values and many possible important consequences of his policies.

As a second step, he would outline those relatively few policy alternatives that occurred to him. He would then compare them. In comparing his limited number of alternatives, most of them familiar from past controversies, he would not ordinarily find a body of theory precise enough to carry him through a comparison of their respective consequences. Instead he would rely heavily on the record of past experience with small policy steps to predict the consequences of similar steps extended into the future.

Moreover, he would find that the policy alternatives combined objectives or values in different ways. For example, one policy might offer price level stability at the cost of some

Magnus Ljung

SLU RådNu – nationellt kompetenscentrum för rådgivning

Institutionen för människa och samhälle

Campus Skara

Sveriges Lantbruksuniversitet

E-post: magnus.ljung@slu.se