



VARDAGSMAT FÖR MÅNGA, INTE LYX FÖR FÅ:

**Affärssamverkansmodeller för en
klimatvänlig livsmedelskedja**



**SCIENCE PARK
GOTLAND**



Denna broschyr är ett resultat av projektet Vardagsmat för många, inte lyx för få: Affärssamverkansmodell för en klimatvänlig livsmedelskedja. Projektet löpte från oktober 2024 till och med september 2025, och finansierades av Vinnova. Det huvudsakliga arbetet i projektet har drivits av Gotland Grönt Centrum och Science Park Gotland, men även Arla, Coop Gotland och Protos har deltagit som projektpartners. I arbetet har även dialoger med tre lantbrukare på Gotland varit en viktig del. Stort tack för era bidrag Erik, Kristian och Johan!

Inledning

Sveriges livsmedelssystem står inför omfattande behov av klimatomställning. Trots god kunskap om vilka åtgärder som behövs upplever sektorn snarare ett implementeringsgap än ett innovationsgap, framför allt inom lantbruket, där resurser och marginaler ofta är som mest begränsade. Mot den bakgrunden initierades hösten 2024 ett projekt på Gotland, med syfte att utforska nya former av affärssamverkan och finansieringsmodeller som kan möjliggöra konkret klimatnytta på gårdsnivå utan att kostnadsbördan landar ensidigt hos lantbrukare eller konsumenter.

Arbetet har bedrivits i nära samverkan mellan näringsliv och akademi på Gotland. Genom dialogmöten, intervjuer och gårdsbesök har vi tillsammans

analyserat förutsättningarna för en platsbaserad, samverkansdriven modell för finansiering. Ett centralt inslag i processen har varit att ta tillvara den höga tilliten och det starka lokala engagemang som kännetecknar Gotland, det som en deltagare beskrev som:

”Vi känner ju bönderna. Alla känner någon. Det gör att vi snabbt kan få genomslag, bara vi hittar ett sätt att samverka som känns rätt för alla.”

Projektet har haft en utforskande och experimentell karaktär, där fokus varit på att identifiera vad som faktiskt kan fungera i praktiken, inte att uppfinna ännu ett system från grunden.

Introduktion till föreslagen modell

En lokal fond för omställning av lantbruket

Vår ambition har varit att undersöka alternativa sätt att möta behovet av finansiering, som kompletterar det som finns idag och som undviker att sätta kostnadsbördan hos varken lantbrukare eller konsumenter. För att göra detta har vi genomfört gårdsbesök och dialogmöten samt intervjuat personer med kompetens inom lantbruksfinansiering.

Den modell vi valt att fördjupa oss i är en fondlösning, där kapital från flera olika typer av källor kanaliseras och aggregeras, och från vilken lantbrukare sedan kan söka kapital för satsningar som sänker deras klimatavtryck. Det går att tänka på fonden som en lokal växelspak eller katalysator; den samlar in energi (kapital) från många olika källor och omvandlar den till riktad kraft (investeringar) som driver Gotlands lantbruk i en mer klimatvänlig riktning, synlig och mätbar för alla som bidrar.

I följande text beskrivs modellen utifrån tre dimensioner:

- Inflöde till fonden
- Utbetalning till lantbrukare
- Styrning och förvaltning av fonden



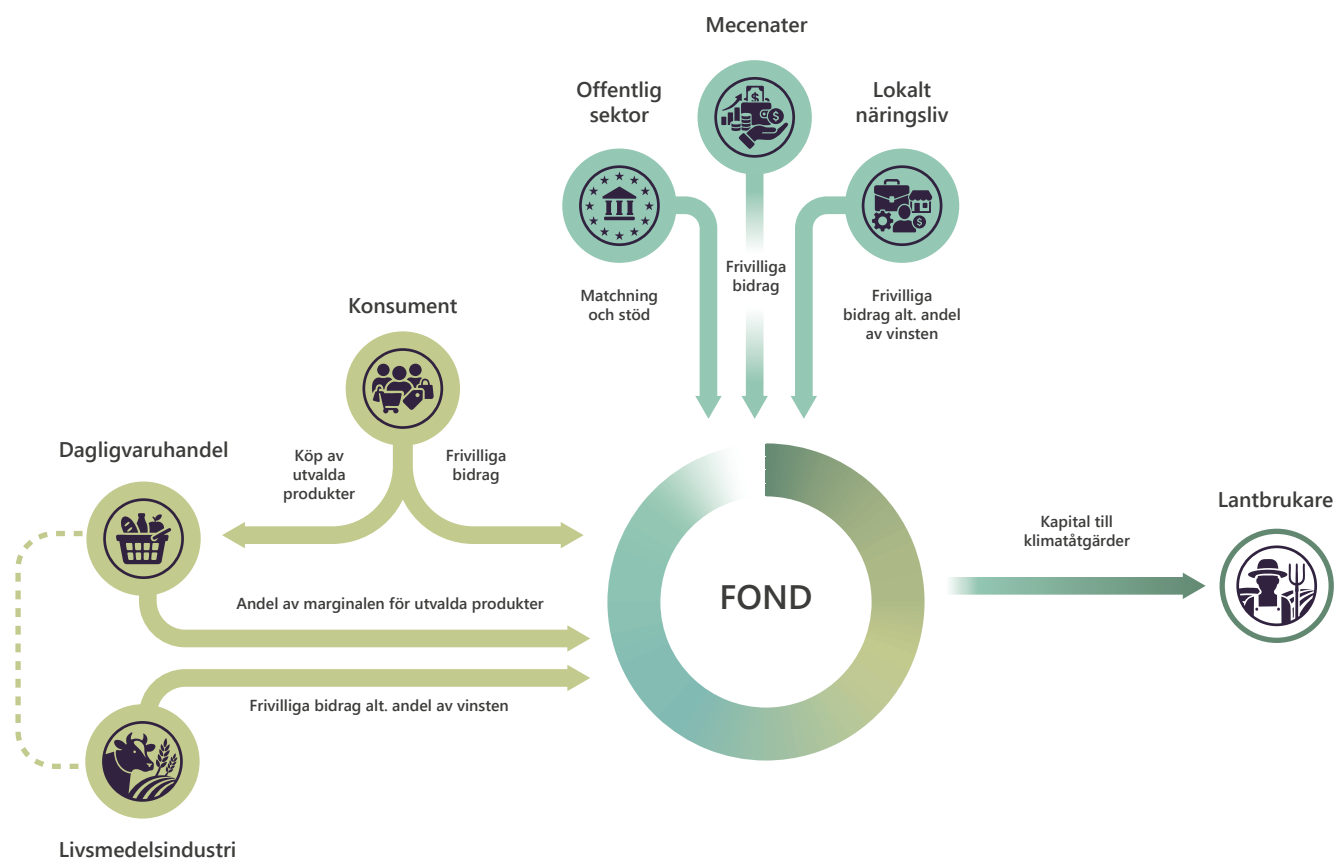


Illustration av kapitalflöde och potentiella finansieringskällor för fonden.

Inflöde till fonden

Projektets utforskande arbete indikerar att inflödet till en eventuell fond med fördel kan byggas enligt en 'många bäckar små'-logik, där flera aktörer bidrar i mindre skala men med samlad effekt. I detta avsnitt beskrivs de potentiella finansieringskällor som identifierats, hur de kan bidra samt vilken argumentation som kan användas för att attrahera dem som finansiärer.



Finansieringskälla: Dagligvaruhandel

Denna kategori omfattar livsmedelsbutiker med lokal närvaro, såsom Coop och ICA men även Tempo

(och i mindre utsträckning de mer centralt styrda Lidl och Willys).

Föreslagen finansiering

Dagligvaruhandelns bidrag till fonden kan ske genom att en andel av vinstmarginalen från specifika symbolprodukter (som illustrativt exempel har enlifersförpackningar med gotländsk mjölk diskuterats) kanaliseras till fonden. På detta sätt möjliggörs för konsumenter att bara "flytta handen" och utöver att bidra till fonden rent monetärt också öka andelen gotländsk mat som konsumeras lokalt.

En annan möjlighet är att handeln matchar de bidrag som kommer in från konsumenterna (under en viss tidsperiod). Rena bidrag är också tänkbara som en del av handelns engagemang i lokalsamhället och

hållbarhetsarbete, särskilt i ett initialt skede för att demonstrera nya koncept och kickstarta fondsatsningen.

Argumentation och kommunikation

Dagligvaruhandelns bidrag kan framhävas som ett sätt att agera möjliggörare och en god kraft (och således som en del i varumärkesbyggande), men det kan också handla om att faktiskt framtidssäkra tillgången till lokal råvara. Om de medel som handeln bidrar med går att koppla till specifika, lokala projekt på gårdar nära de olika butikerna kan det bli än mer aktuellt som en del av storytelling och varumärkesbyggande.

Budskapet i ett nötskal: Var en katalysator för Gotlands klimatomställning, samtidigt som ni framtidsäkrar produktionen och stärker ert varumärke längs vägen.



Finansieringskälla:
Livsmedelsindustri

Till livsmedelsindustri räknas aktörer verksamma inom livsmedelsförädling på Gotland – främst större företag som Arla och Protos (som också varit projektpartners), även om mindre och medelstora aktörer också är välkomna.

Föreslagen finansiering

En möjlighet för livsmedelsindustrin att bidra till fonden är genom samarbete med dagligvaruhandeln kring andel av marginalen för utvalda symbolprodukter, enligt beskrivningen i avsnittet om dagligvaruhandeln.

En annan möjlighet är att livsmedelsindustrin bidrar med en viss andel av sin vinst. Även om detta

inte tros vara en långsiktigt hållbar modell kan en sådan bidragsfinansiering under en begränsad tid möjliggöra pilotsatsningar och visa på fondmodellen som koncept. Utöver rent monetära bidrag kan livsmedelsindustrin (i vissa fall) bistå med relevant kunskap och rådgivning till de lantbrukare som genomför klimatåtgärder med finansiering från fonden.

Argumentation och kommunikation

Precis som för dagligvaruhandeln kan budskapet som får livsmedelsindustri att bidra handla om deras roll som möjliggörare och en god kraft för den gröna omställningen på Gotland. Det kan också kommuniceras som en strategi för att framtidssäkra tillgången till lokal råvara.

Budskapet i ett nötskal: Var en katalysator för Gotlands klimatomställning, samtidigt som ni framtidsäkrar produktionen och stärker ert varumärke längs vägen. (Samma som för dagligvaruhandeln.)



Finansieringskälla:
Konsumenter

Häri finns samtliga medborgare som dagligen köper livsmedel, särskilt de som vill bidra till en mer klimatvänlig lokal matproduktion på Gotland.

Föreslagen finansiering

För att undvika att fonden skapar nya premiumprodukter som inte når ut till "vardagsmat"-segmentet, föreslås flera sätt för konsumenter att bidra utan att det innebär en merbetalning för köpta livsmedel. En möjlighet är att en liten, överenskommen procentandel av marginalen från utvalda produkter kanaliseras till fonden vid köp – läs mer om detta

under texten om dagligvaruhandeln. På så vis bidrar konsumenterna till fonden genom att välja dessa särskilt utvalda produkter, vilka med fördel är lokalt producerade. Således finns möjlighet till en ”win-win” med ökad försäljning av lokala produkter och ökade bidrag till fonden.

En annan möjlighet är en modell med öresavrundning uppåt vid köp i t.ex. dagligvaruhandel och restaurang, vilket potentiellt kan generera betydande summor. Därtill kommer frivilliga bidrag till fonden från konsumenter som vill bidra lite extra.

Argumentation och kommunikation

För att locka privatpersoner att bidra tror vi att det är bra att betona ”vardagskraften”, känslan av tillhörighet och möjligheten att bidra utan att det kostar mycket (eller ens något). Det är avgörande att skapa trygghet hos konsumenterna så att de känner att kapitalet går direkt till lantbrukare och att transparensen i pengaflödet är hög. Det är också viktigt att börja vänja konsumenterna vid tanken att klimatvänlig och hållbar mat generellt sett kostar lite mer. Den lokala förankringen och lokalpatriotismen är en stark motivator för att öka engagemanget.

Budskapet i ett nötskal: Var med och bidra till en hållbar matframtid för Gotland – en liten insats kan göra stor skillnad.



Finansieringskälla: **Offentlig sektor**

Här åsyftas främst den lokala offentliga sektorn i form av Region Gotland, även om nationella medel från myndigheter som Jordbruksverket och Till-

växtverket också kan vara aktuellt. Den offentliga sektorns roll är central för att skala upp omställningen och tillhandahålla styrmedel och finansiering där marknaden inte räcker till. Det kan också finnas vissa typer av EU-medel som kan gå direkt in i fonden, även om det troliga är att denna typ av finansiering snarare kan spela en roll vid utveckling och etablering av fonden (då i form av projektstöd).

Föreslagen finansiering

På en nationell nivå bidrar den offentliga sektorn till en grön omställning av lantbruket genom bland annat kanalisering av EU-stöd och satsningar som Klimatklivet. Förslaget här är att främst regional finansiering går in i fonden i form av rena bidrag eller stödmedel, exempelvis enligt en modell där en region eller kommun matchar de privata medel som kommer in årligen.

Argumentation och kommunikation

Lantbruk och livsmedelsproduktion är en extremt viktig sektor för Gotland, och det finns dessutom tydliga regionala klimatambitioner: regionen ska vara en föregångare i omställningen och vara klimatneutrala 2040. Således är det rimligt att anta att offentliga bidrag till en fond likt denna linjerar väl med de ambitioner som finns. Dessutom finns tydliga kopplingar mellan klimatsatsningar och lokal samhällsberedskap och resiliens – frågor som även dessa ligger högt på agendan hos såväl myndigheter som politiker.

Ett ytterligare argument som kan vara särskilt starkt i dialog med nationella myndigheter är det faktum att Gotland är en strategiskt viktig livsmedelsregion, som föder långt mer än sin egen befolkning, varför det torde vara kritiskt att framtidssäkra livsmedelsproduktionen i regionen.

Ett exempel på den offentliga sektorns ansvarsta-

gande för lantbrukets klimatomställning är projektet "Gården i centrum" som inleddes hösten 2025. Där arbetar Kristianstad kommun tillsammans med lokala livsmedelsaktörer med att utveckla nya samarbets- och affärsmodeller för att möjliggöra jordbrukssektorns klimatomställning

Budskapet i ett nötskal: Stärk Gotlands resiliens och bidra till att realisera vår potential som en föregångare inom klimativänlig matproduktion.



Finansieringskälla:
Mecenater

Denna kategori inkluderar individer med tillgång till kapital, ett engagemang för Gotland och en vilja att bidra till en hållbar framtid. I dag finns ett litet nätverk av sådana knutna till Lokalfinansiering Gotland, men hypotesen är att det finns ännu fler potentiella privata mecenater.

Föreslagen finansiering

Direkta bidrag och donationer till fonden utan något återbetalningskrav.

Argumentation och kommunikation

För att attrahera privata investerare och affärsänglar är det viktigt att spela på deras engagemang för Gotland och för en hållbar framtid. Det handlar om att kommunicera fondens mervärde och konkreta nytta, samt att knyta an till en stark lokalpatriotism. Att kunna koppla bidragen till specifika, synliga lokala projekt på enskilda gårdar kan stärka engagemanget och gör det lättare att berätta historier om hur kapitalet gör skillnad. Att fonden är en del av det lokala ekosystemet för finansiering är också viktigt att kommunicera.

Budskapet i ett nötskal: Var med och bidra till något större – en hållbar och god framtid för Gotland.



Finansieringskälla:
Övrigt lokalt näringsliv

Här återfinns alla de lokala näringslivsaktörer på Gotland som inte direkt ingår i livsmedelskedjan men som har ett intresse av en levande landsbygd och en hållbar utveckling på ön. Detta kan exempelvis vara företag inom service, bygg, turism, IT eller andra branscher som ser värdet i att bidra till det lokala samhället och dess framtid.

Föreslagen finansiering

Det lokala näringslivets bidrag kan struktureras kring en modell inspirerad av [1% for the Planet](#), där en överenskommen procentandel av företagets vinst kanaliseras till fonden. Utöver detta är frivilliga bidrag och matchning av konsumentbidrag tänkbara alternativ.

Argumentation och kommunikation

Värden att betona för att attrahera finansiering från lokalt näringsliv är samhörighet, platsansvar och en gemensam framtid för Gotland. Det är viktigt att lyfta fram den "vardagskraft" som genereras genom kollektiva insatser och den starka lokalpatriotism som är en viktig drivkraft på Gotland. Genom att lyfta fram konkreta exempel på hur bidragen skapar nytta och bidrar till en positiv utveckling på lokala gårdar kan engagemanget öka. Det är viktigt att tydligt visa på hur företagets bidragen möjliggör verklig och varaktig förändring.

Det svenska skoföretaget Icebug är sedan 2020 medlem av 1% for the Planet och donerar således en procent av sin omsättning årligen till projekt

som arbetar för planetens bästa. I sin motivering till varför de gör detta talar de om att använda sin verksamhet för att göra gott, och att detta ansvarstagande (som går bortom företagets egen direkta påverkan) är en viktig del av deras hållbarhetsarbete.

Budskapet i ett nötskal: Stå sida vid sida med lantbruket – för ett blomstrande Gotland idag och i framtiden.

Finansieringskälla	Föreslagen finansiering
Dagligvaruhandel	Andel av vinstmarginalen för utvalda produkter Matchning av konsumentinsatser Frivilliga bidrag
Livsmedelsindustri	Andel av vinstmarginalen för utvalda produkter (i samarbete med dagligvaruhandeln) Andel av vinst Frivilliga bidrag
Konsumenter	Köp av utvalda produkter Öresavrundning Frivilliga bidrag
Offentlig sektor	Stödmedel Matchning av privata medel Frivilliga bidrag
Mecenater	Frivilliga bidrag
Övrigt lokalt näringsliv	Andel av omsättning (t.ex. enligt 1% for the Planet-modellen) Matchning av konsumentinsatser Frivilliga bidrag

Översiktstabell med potentiella finansieringskällor

Utbetalning till lantbrukare

Den föreslagna fondlösningen syftar till att överbrygga det ”implementationsgap” för klimatvänliga lösningar som identifierats i det svenska lantbruket, där det ofta finns ett begränsat ekonomiskt manöverutrymme. Genom att erbjuda kompletterande finansiering kan fonden möjliggöra att lantbrukare på Gotland genomför åtgärder som sänker deras klimatavtryck utan att hela den ekonomiska bördan hamnar på dem eller på slutkonsumenterna. Förslaget är därför att fonden fokuserar på att kanalisera medel för investeringar och åtgärder som annars kan vara svåra att finansiera via traditionella lån eller befintliga stöd, och strävar efter att erbjuda en enklare och mer tillgänglig finansieringsform för Gotlands lantbrukare. I detta avsnitt beskrivs vilken typ av kapital fonden lämpligen betalar ut, vilka kriterier som kan användas för att bedöma om fördelning av medel samt hur man kan arbeta med uppföljning.

Typ av kapital

För att maximera fondens effektivitet och tillgänglighet för Gotlands lantbrukare är hypotesen att rena bidrag är den mest ändamålsenliga formen av kapitalutbetalning. Detta grundas på flera viktiga överväganden, vilka beskrivs nedan.

Legala krav och administration

Att hantera lån eller kapitalandelslån, jämfört med rena bidrag, medför betydande legala och administrativa krav på en fond. Expertintervjuer som genomförts indikerar att en låne- eller equityfond i de flesta fall skulle kräva registrering hos Finansinspektionen (FI), vilket är en kostsam process. Utöver den signifikanta årliga avgiften för en sådan

registrering tillkommer ytterligare kostnader för att upprätthålla denna typ av verksamhet. Dessa krav skapar en hög grundläggande kostnadsbild för fonden, vilket skulle kräva en affärsmodell med höga intäkter enbart för att täcka driftskostnaderna. För aktörer som arbetar med rena bidrag eller donationer är regelverken i allmänhet mindre omfattande. Ett fokus på bidrag minskar därmed den regulatoriska bördan avsevärt, vilket gör fonden enklare och billigare att driva vilket i sin tur gör den mer effektiv för att kanalisera medel till insatser i lantbruket.

Enkelhet för företagare och vilja att söka pengar

Lantbrukare är redan i nuläget belastade med många administrativa och regulatoriska krav. Att ansöka om lån innebär omfattande pappersarbete och krav på återbetalning, varför en sådan lösning inte anses vara optimal för fondens genomslagskraft. Genom att istället erbjuda bidrag elimineras komplexa lånevillkor och krav på säkerheter, vilket förenklar ansökningsprocessen och sänker tröskeln för att söka medel. Sammantaget bedöms den relativa enkelhet som finns med en modell med bidrag snarare än lån eller equity stärka lantbrukarnas vilja söka kapital från fonden.

Kompletterar andra finansieringsformer

Befintliga finansieringslösningar är till stor del lånebaserade – detta gäller såväl traditionella banker som nyare aktörer som Tillväxtbolaget eller Gårdskapital. Banker är generellt sett riskovilliga och lånar ofta endast ut kapital mot fastigheter, vilket kan skapa utmaningar för lantbrukare som arrenderar mark (och som redan ofta är högt belånade). Genom att erbjuda bidrag snarare än lån kan fonden fungera som ett ”smörjmedel” som underlättar i kontakt med banker och som kan bidra till att låsa upp andra former av finansiering (genom att minska den totala riskexponeringen). Bidragsformen gör fonden till en pusselbit i den gröna omställningen,

som kompletterar det befintliga finansiella ekosystemet. Dessutom kan bidrag som finansieringsform vara mer tillgängligt än banklån för lantbrukare med andra bolagsformer än aktiebolag.

Sammanfattningsvis möjliggör finansiering med bidrag en relativt smidig, tillgänglig och kompletterande finansieringsväg som minimerar administrativt krångel och maximerar fondens nytta för lantbrukare på Gotland. På så vis bedöms det vara den finansieringsform som på bästa sätt kan driva en grön omställning utan att försätta lantbrukaren i ytterligare skuldsättning.

Kriterier för att ta del av kapital

För att säkerställa att fondens medel används effektivt och i linje med dess syfte att minska lantbrukets klimatavtryck på Gotland, är det viktigt med tydligt uppsatta kriterier som underlättar prioritering och val av satsningar att bevilja medel. Kriteriernas exakta utformning behöver utarbetas av fondens förvaltare och investeringskommitté, men nedan finns några förslag.

Tydlig klimatnytta och reduktionspotential

Prioritera åtgärder som direkt bidrar till att minska klimatpåverkan inom lantbruket. Fokus bör ligga på att adressera de största utsläppskällorna, såsom våmjäsning/metanavgång från djur, produktion av fossil mineralgödsel samt kolavgång från åkermark/mulljordar. Åtgärderna bör ha potential att leverera mätbara resultat och bidra till uppfyllandet av Gotlands regionala klimatambitioner.

Mätbarhet och genomförbarhet

För att underlätta både ansökningsprocess och uppföljning kan prioritet ges till åtgärder där klimat-

nyttan är möjlig att mäta och kvantifiera. Exempel på sådana åtgärder inkluderar installation av solceller, byggande av tak på gödselbrunnar, anläggning av bevattnings- och/eller dräneringslösningar, samt användning av metanreducerande fodertillskott och fossilfritt mineralgödsel. Även åtgärder för ökad kolinlagring i marken är relevanta.

Kompletterande karaktär till befintliga stöd

Fonden bör fungera som ett komplement till existerande finansieringskällor och styrmedel. Stöd kan därför beviljas för åtgärder som faller utanför ramarna för traditionella banklån, EU-stöd (som CAP) eller statliga investeringsstöd (som Klimatklivet), eller där dessa medel inte är tillräckliga. Detta kan inkludera täckning av initiala investeringskostnader som är svåra att låna till, eller löpande kostnader för klimatsmarta insatsvaror som är dyrare än konventionella alternativ. För att maximera lantbrukarnas möjlighet att få stöd för sina åtgärder kan det därför också vara bra om det till fonden kan knytas någon typ av rådgivning.

Lantbrukarens vilja och mognad

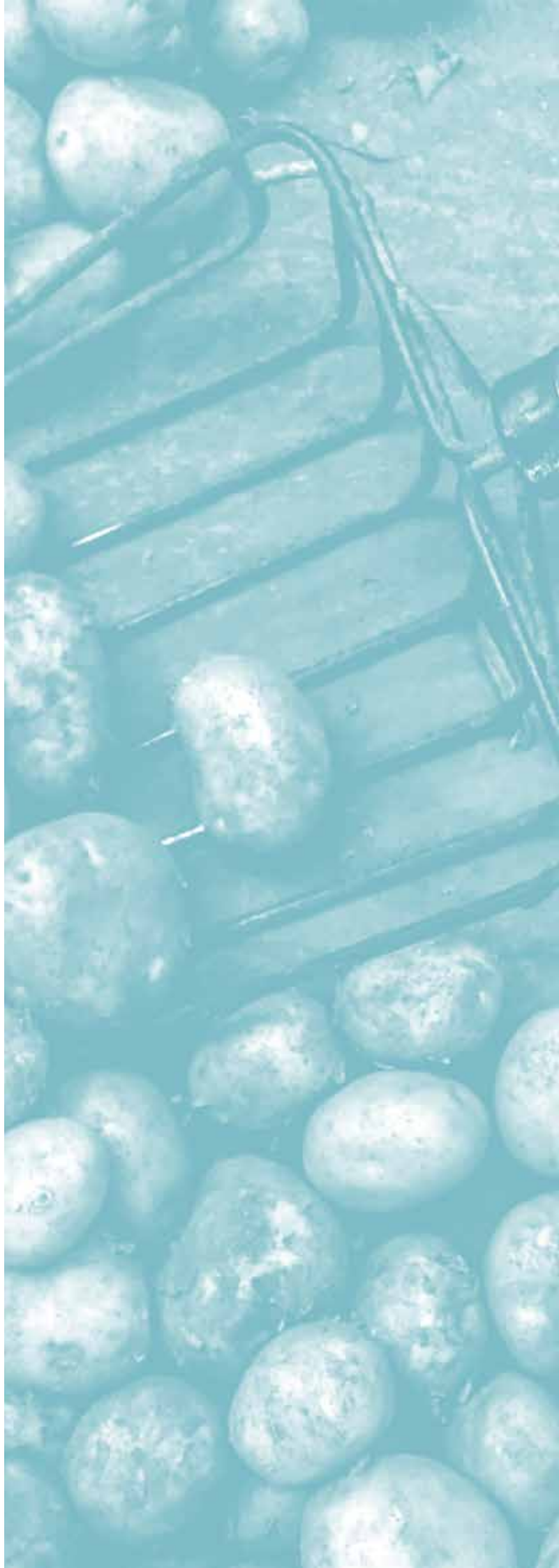
Projektets dialoger med lantbrukare och aktörer i livsmedelskedjan indikerar en stark vilja att genomföra klimatåtgärder, så länge det finns rimliga ekonomiska förutsättningar. Många lantbrukare uttrycker både engagemang och beredskap att anpassa sina metoder, men lyfter samtidigt att dagens lönsamhetsnivåer inte tillåter egna investeringar i önskad takt. Samtalen bekräftar också att det finns variation i vad man kan kalla finansieringsmognad, det vill säga graden av vana att söka stöd, arbeta med projekt eller motivera externa insatser. För att inte utesluta de mest relevanta målgrupperna behöver en framtida fondmodell utformas med detta i åtanke.

En central slutsats i projektet är därför att tröskeln till stöd måste vara låg, utan att tumma på ambitionsnivån. En enkel och tillitsbaserad ansökningsprocess, där lantbrukarens vilja och engagemang väger tungt, bör vara vägledande i det fortsatta arbetet med modellutformning. ”Det finns inget motstånd – men det är omöjligt att ta hela kostnaden själv”, som en lantbrukare uttryckte det under rundabordssamtalen.

Uppföljning på satsningar som möjliggjorts av fonden

För att bygga långsiktig trovärdighet för fonden är uppföljning av de satsningar som beviljats medel viktigt. Denna bör sträva efter att på ett tydligt och engagerande sätt visa vilken nytta och effekt de beviljade bidragen har åstadkommit. På så vis kan den ligga till grund för såväl kommunikation som framtida finansieringsbeslut. Den kan även bidra till ett lärande såväl internt som hos lantbrukaren som beviljats stöd.

Exakt hur uppföljningen ska se ut behöver – precis som kriterierna – utformas av en investeringskommitté eller dylikt, när fonden är på plats.



Styrning och förvaltning av fonden

För att säkerställa fondens legitimitet, effektivitet och långsiktiga hållbarhet är dess styrning och förvaltning av yttersta vikt. En genomtänkt struktur kommer att skapa förtroende bland finansiärer, lantbrukare och allmänheten.

Att etablera och förvalta en fond är en komplex process som kräver både juridisk noggrannhet och ett starkt lokalt engagemang. Genom att noggrant strukturera ägarskap, styrelse, operativ funktion och utbetalningsprocess, samt genom att prioritera transparens och lokal nytta, kan fonden bli en katalysator för Gotlands klimatomställning. Nedan finns ett första förslag på hur en fond skulle kunna styras och drivas, men precis som i fallet med kriterier för utbetalning krävs ytterligare arbete (och dialog) för att sätta en slutlig struktur.

Juridisk form och ägarskap

Baserat på de intervjuer som genomförts i projektet framstår en lokalt förankrad ekonomisk förening som ett lämpligt bolagsmässigt upplägg för fonden. Denna form är relativt enkel att etablera, minimerar de regulatoriska krav som en låne- eller equityfond skulle innebära (enligt tidigare resonemang) och gör det smidigare att hantera bidrag och donationer.

Föreningsmodellen innebär också att fonden kan ägas och styras av dess medlemmar, med representation från olika delar av värdekedjan: potentiellt sett kan både lantbrukare, dagligvaruhandel, livsmedelsindustri och andra relevanta aktörer på Gotland vara medlemmar. Ett sådant upplägg kan stärka både legitimitet och samarbetsvilja, då flera intressen samlas under samma paraply och besluten fattas gemensamt. För att etablera en sådan modell behövs ett antal grundande medlemmar som kan bära arbetet initialt, både finansiellt och organisatoriskt. Dessa aktörer kan bidra med visst startkapital,

synlighet och administrativ kapacitet. Exakt vilka dessa grundande medlemmar återstår att definiera, och grundas i såväl intresse som möjlighet att bidra.

Som alternativ har former som stiftelse eller aktiebolag med särskild vinstutdelningsbegränsning diskuterats. Valet av juridisk form bör vara föremål för en fördjupad analys och dialog med relevanta aktörer innan en slutlig struktur fastställs.

Styrning och operativ verksamhet

Fondens styrning behöver kombinera strategisk kompetens, lokal förankring och finansiell expertis. Styrelsen bör vara mångsidig och kan inkludera representanter för livsmedelskedjan samt ledamöter med finansiell och juridisk kompetens. Styrelsen ansvarar för fondens övergripande strategi, riktlinjer, kommunikationsstrategi och för att upprätthålla hög trovärdighet i pengaflöden och uppföljning av effekter.

I den operativa verksamheten behövs resurser för samordning, uppföljning och kommunikation. Kompetenser inom fondförvaltning och finansiering är viktiga, men lika avgörande är kunskap om lantbruk och de lokala förutsättningarna på Gotland. Detta gör det möjligt att förstå vilka åtgärder som är mest relevanta och hur medel bäst kan fördelas. Eftersom administrativa kostnader sällan finansieras via donationer är det viktigt med en tydlig budget och en öppen kommunikation om dessa behov. Ett alternativ är att inledningsvis samarbeta med en befintlig stabil organisation inom det finansiella systemet, för att säkerställa administrativ kapacitet.

Ansvar för att fatta beslut om fördelning av medel ligger rimligen hos en särskild investeringskommitté. En sådan utgörs lämpligen av styrelseledamöter, med bred representation från livsmedelskedjan

(t.ex. Arla, Coop Gotland, Protos) och från finansiella aktörer (t.ex. LF Gotland). En sådan sammanställning kombinerar branschkunskap och finansiell expertis och skapar förtroende för både lantbrukare och finansiärer.

Kapitalförvaltning

För att säkerställa långsiktig stabilitet kan fonden samarbeta med lokala finansiella institutioner vid förvaltningen av kapitalet. Att förlägga förvaltningen hos en aktör med lokal närvaro stärker förtroendet och gör kapitalflöden mer begripliga för bidragsgivare och lantbrukare. En rimlig målsättning kan vara att avkastningen på kapitalet, över tid, kan täcka den kostnad som finns för den operativa verksamheten.

Kapitalförvaltningen kan sträva mot en "evergreen"-modell, där inflöden från olika källor kontinuerligt förnyar fondens kapacitet att finansiera nya satsningar. Även om rena bidrag fortsatt utgör den primära formen av stöd, kan fonden på sikt utforska kompletterande verktyg såsom kapitalandelslån. Dessa fungerar som eget kapital snarare än traditionell skuld, och erbjuder flexibilitet i återbetalning. Därmed kan de bli attraktiva för privata investerare som vill bidra utan att sätta lantbrukaren i en osäker skuldsituation. Det är dock avgörande att fondens grundläggande logik förblir enkel och tillgänglig: transparens för finansiärer, låg tröskel för lantbrukare.

Kommunikation

Förtroende byggs genom öppenhet, konkreta resultat och en tydlig berättelse om varför fonden finns. En stark kommunikation framhäver "vardagskraften", den lokala tillhörigheten och den direkta nyttan för Gotland. Det är viktigt att tydligt be-

skriva fondens syfte och hur kapitalet flödar – från bidragsgivare, genom fonden, till konkreta åtgärder på gårdar.

Tre bärande element i kommunikationen kan vara:

- Transparens: öppna rapporter om inflöden, utbetalningar och uppföljning.
- Berättelser och data: kombinera lantbrukarnas egna erfarenheter ("vad betydde detta för oss och vår mark?") med mätbara resultat (minskade utsläpp, ökad biodiversitet, mer stabila kostnader).
- Lokal identitet och utveckling: visa att fonden stärker Gotlands livskraft, försörjningsförmåga och klimatprofil.

Kommunikationen fyller flera funktioner: den bygger legitimitet hos finansiärer, skapar engagemang hos lantbrukare och inspirerar allmänheten att känna stolthet och delaktighet. På så sätt blir kommunikationen också en rekryteringskanal för framtida partners och bidragsgivare. Klimatsatsningar i lantbruket går i mångt och mycket hand i hand med en ökad lokal resiliens. Denna dubbla nytta kan med fördel belysas i kommunikationen av vad fonden bidrar till.



Förslag till nästa steg

På kort sikt

Projektet har genererat ett förslag till en fondmodell, enligt beskrivningen ovan. Ett möjligt nästa steg i arbetet är att praktiskt testa ett pengaflöde utan att invänta en fullständig fondstruktur. Syftet är att snabbt kunna verifiera nyckelkomponenter i modellen, skapa konkret klimatnytta och samtidigt generera lärande. Ett möjligt pilotupplägg skulle kunna innebära ett samarbete med Coop Gotland, där en överenskommen andel av marginalen på utvalda produkter (exempelvis Gotlandsmjölken) öronmärks för klimatåtgärder på specifika gårdar. Dessa medel hanteras tillfälligt via en projektbudget eller genom en neutral part, exempelvis en stiftelse eller en organisation med lokal förankring.

Ett sådant pilotflöde skulle möjliggöra test av:

- Kommunikativa koncept gentemot konsument.

- Logistik och administration i värdekedjan.
- Uppföljning av effekt på gårdsnivå.
- Incitamentsstruktur för delaktiga aktörer.

“Vi måste sluta tro att vi kan trola fram omställningen. Men det går att göra mycket om alla är lite bjussiga – och om man också får något tillbaka.”

En första pilotsatsning kan med små medel demonstrera modellens bärkraft och justeras inför skalning. Den har också potential att bidra med legitimitet i framtida ansökningar om regionala, nationella eller europeiska utvecklingsmedel. Vid en första pilot kan även fondstrukturens samverkan analyseras, då samverkan och samtal har potential att ha stor påverkan vid sidan om tillförsel av ekonomiska resurser.

På längre sikt

Projektets långsiktiga ambition har varit att etablera en platsbaserad finansieringsmodell för klimatomställning inom lantbruket, där flera aktörer delar ansvar både ekonomiskt, kommunikativt och strategiskt. Vi ser potential i att skapa en lokal fond eller annan samverkansstruktur med bred representation, professionell förvaltning och hög legitimitet. Den föreslagna modellen är ett svar på ett problem som många känner igen:

”Vi har försökt med premiumprodukter. Men de förändrar inte systemet – det blir fortfarande lyx för få, inte vardagsmat för många.”

Det som föreslås här är i stället en modell som bygger på vardagskraft och kollektiv nytta där små insatser från många kan finansiera konkreta klimatåtgärder på gårdsnivå. Möjliga steg i en fortsatt process inkluderar därför:

- Fördjupad aktörsdialog, särskilt med fokus på styrning och legitimitet.
- Fortsatt paketering och kommunikation av modellen, med särskilt fokus på mätbar nytta.
- Gemensam undersökning av långsiktig finansiering, inkl. nationella fonder.
- Fortsatt pilottestning, där olika flöden kan simuleras och utvärderas i liten skala.
- Utforskande av möjligheter till samverkan med etablerade finansiella aktörer för att säkerställa kostnadseffektiv uppstart och förvaltning.

Den gotländska modellen är i första hand platsanpassad – rotad i Gotlands unika förutsättningar, täta samverkansklimate och korta avstånd mellan aktörer. Men resultaten pekar samtidigt på att modellen har direkt överförbarhet till andra småskaliga, geogra-

fiskt avgränsade områden med liknande strukturer – såsom öar, regioner med stark lokal identitet eller tät koppling mellan konsument och producent.

För att bedöma modellens relevans i mer komplexa eller urbaniserade kontexter – där avstånden mellan lantbruk, handel och konsument är större, både fysiskt och organisatoriskt – krävs sannolikt vidare testning och anpassning. Men de centrala principerna: delad bjussighet, tillitsdriven finansiering och låg tröskel till åtgärder, bedöms ha bred tillämpning även i större system.

Vi ser därmed modellen som ett skalbart pilotfall med potential för lärande och vidareutveckling – både regionalt och nationellt. därmed stor potential för spridning och lärande, även utanför Gotland.

Slutord

Att utforska något som ännu inte finns, men som kanske borde, kräver ett visst mått av mod. Vår ansats i det här projektet har stundtals uppfattats som naiv, att tro att en annan typ av samverkan är möjlig, att tillit kan vara en bärande struktur, att "bjussighet" kan bli en del av en affärsmodell.

Men som en av deltagarna uttryckte det i runda bordssamtalet:

"Snällhet räcker inte – men det är en bra början."

Vi tror att det är just i den spännvidden, mellan snällhet och systemförändring, som något viktigt tar form. Inte som en färdig lösning, utan som en väg in i mer sammansatta frågeställningar:

- Hur bygger vi finansieringsmodeller som är både hållbara och mänskliga?
- Hur skapar vi incitament utan att fastna i kort-siktiga kalkyler?
- Hur tar vi oss an klimatomställningen på ett sätt som känns görbart, för bonden, för butiken, för konsumenten?

Det här projektet har inte gett alla svar. Men det har pekat ut en möjlig riktning: att vi kan börja smått, agera lokalt och samtidigt formulera något större tillsammans. Det vi har formulerat är inte en färdig lösning, men en modell att börja tänka och agera utifrån. Ett konkret steg från vilja till verkstad, från idé till handling. Och kanske är det just så förändring tar sin början, med att våga ta första steget även om allt ännu inte är klart.

Vi delar gärna med oss av våra erfarenheter och lärdomar som inte ryms i den här rapporten. Om du ser potential att pröva modellen i din egen kontext är du varmt välkommen att höra av dig. Bjud in oss, testa en variant på egen hand, eller vidareutveckla det som väckt din nyfikenhet.

Vår förhoppning är att det vi har påbörjat här kan bli användbart långt bortom Gotland.

Med finansiering från:

VINNOVA