



GOTLANDS
KOMMUN

Regionalt tillväxtprogram för Gotland 2008-2011

Styrdokument

Antaget av Kommunfullmäktige 2008-06-18

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning.....	2
1 Inledning.....	3
1.1 Bakgrund.....	3
1.2 Kritiska förbättringsområden.....	3
1.3 Det regionala tillväxtprogrammet i ett programkomplex.....	3
1.4 Det regionala tillväxtprogrammets i ett sammanhang.....	5
1.4.1 Det omgivande samhällets betydelse för tillväxt.....	5
1.4.2 Det regionala tillväxtprogrammets avgränsning.....	5
1.5 Det regionala tillväxtprogrammets uppbyggnad och genomförande.....	6
1.5.1 Genomförandet i fokus.....	6
2 Det regionala tillväxtprogrammets mål, inriktning och utformning.....	8
2.1 Vision och mål.....	8
2.1.2 Målbild.....	8
2.1.2 Mål.....	8
2.2 Struktur.....	8
2.3 Bakgrund till utvecklingsområden och målbilder för insatsområden.....	10
2.3.1 Besöksnäring.....	10
2.3.2 Profilprodukter.....	11
2.3.3 Basförutsättningar.....	12
2.4 Värdegrund och riktlinjer för insatserna.....	15
2.4.1 Hållbar tillväxt.....	15
2.4.2 Landsbygdsutveckling.....	15
2.4.3 Riktlinjer för verksamhetsanslag.....	15
2.4.4 Riktlinjer för projektverksamhet.....	15
2.4.5 Riktlinjer för företagsstöd.....	15
2.4.6 Handlingsberedskap.....	16
2.4.7 Uppföljning och utvärdering av insatser.....	16
2.5 Särskilda fokusuppgifter under programperioden.....	16
2.5.1 Översyn av utvecklingsaktörernas roller och samspel.....	16
2.5.2 Implementering och etablering av varumärket Gotland.....	16
Bilaga 1 – SWOT-analys för gotländsk tillväxt.....	17
Styrkor.....	17
Svagheter.....	17
Möjligheter.....	17
Hot.....	18

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Gotlands kommun har sedan 1998 det regionala utvecklingsansvaret på Gotland och ansvarar för att samordna det regionala utvecklingsarbetet i Gotlands län. En viktig del i detta är arbetet för att öka tillväxten på Gotland, på ett hållbart sätt. Det sammanhållande instrumentet för detta är det s.k. regionala tillväxtprogrammet. Detta skall ta ett helhetsgrepp över det samlade tillväxtarbetet och resurserna för detta i länet. Syftet är att samordna tillväxtfrämjande insatser, inom berörda sektorer, så att de på ett systematiskt sätt kan samspela för en ökad hållbar tillväxt. Med hållbar tillväxt avses att den ekonomiska tillväxten, som är en av delarna i den hållbara samhällsutvecklingen, skall samspela med miljömässig och social utveckling.

Det regionala tillväxtprogrammet skall bedrivas med ett processorienterat sätt, med ett aktivt deltagande från näringslivet. Det skall möjliggöra prioriteringar, värderingar och omprioriteringar av insatser under genomförandet. Det rör sig därför inte om en statisk plan som efter antagandet ”bara” skall effektueras, utan kräver en kontinuerlig dialog mellan involverade aktörer kring de insatser som genomförs.

1.2 Kritiska förbättringsområden

Fyra strukturella förbättringsområden har identifierats¹ som kritiska för ett väl fungerande tillväxtarbete på Gotland. Dessa är:

- Tydliggöra roll- och ansvarsfördelning mellan de offentliga utvecklingsaktörerna.
- Förbättra dialogen mellan företag och de offentliga utvecklingsaktörerna.
- Tydliggöra gränssnittet mellan företagens eget ansvar och den offentliga sektorns ansvar.
- Effektivisera användningen av de tillgängliga resurserna för tillväxt.

1.3 Det regionala tillväxtprogrammet i ett programkomplex

Det regionala tillväxtprogrammet är en del i en programhierarki, även om ansvaret för utformande och genomförande ligger på olika nationella och regionala aktörer. Ur ett nationellt perspektiv ser det ut som figuren nedan.

Varje medlemsstat i EU omfattas av EU:s målsättning att ”*Europa ska vara den mest konkurrenskraftiga och dynamiska kunskapsbaserade ekonomin i världen år 2010*”² och arbeta enligt Lissabonstrategin. Som en del av detta ingår att ta fram en nationell strategi, som kanaliserar EU:s prioriteringar till medlemsstaten för vidare befordran till den

¹ Underlagsmaterial finns i Gotlands tillväxtprogram – underlag för organisation och framtagandeprocess, antaget av KS 2007-06-14.

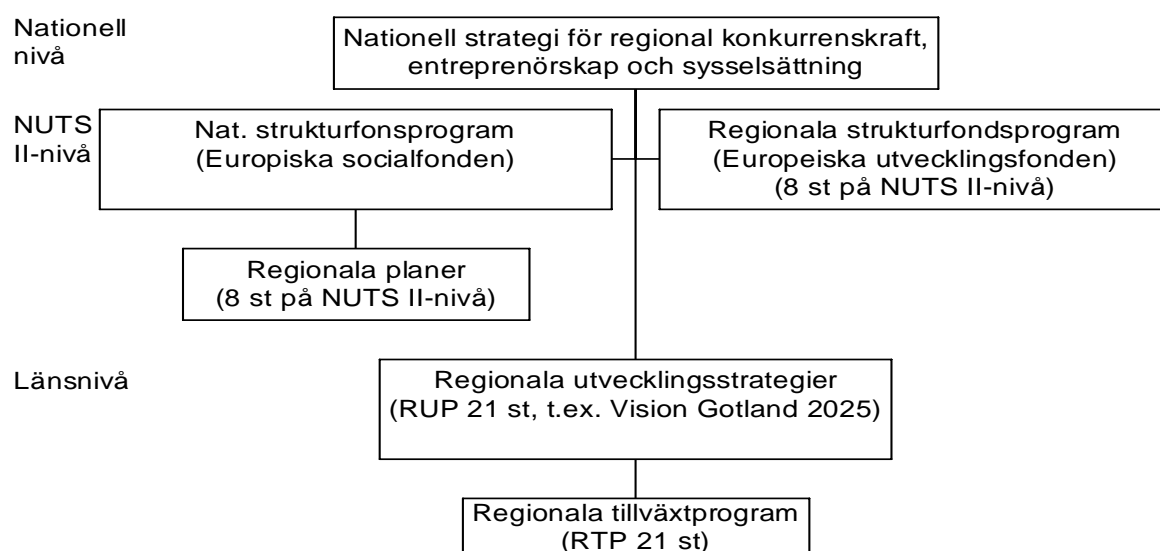
² www.nutek.se

regionala och lokala nivå. Den nationella strategin har bl.a. till uppgift att ”... vara vägledande för det svenska regionala utvecklingsarbetet och skall ligga till grund för myndigheternas medverkan i arbetet med regionala utvecklingsstrategier och regionala tillväxtprogram.”³ Regeringen har fattat beslut om en nationell strategi för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning.⁴ I denna understryks att prioriteringarna och myndigheternas medverkan skall anpassas till regionala och lokala förhållanden, vilka definieras på regional och lokal nivå.

Som stöd för genomförandet av EU:s och regeringens prioriteringar finns två strukturfondsprogram:

- ett som finansieras av den Europiska regionala utvecklingsfonden (ERUF) och administreras av NUTEK samt
- ett som finansieras av Europeiska Socialfonden (ESF) och administreras av ESF-rådet.

Dessa program är finansieringsprogram för utvecklingsprojekt av olika slag. De styr mot ovan nämnda prioriteringar genom att kanalisera finansiering till en viss typ av insatser. Strukturfondsprogrammet i sig kommer att styras av ett prioriterande partnerskap som består av 15 ledamöter. Gotlands kommun har utsett två ledamöter till detta partnerskap.



Ur ett gotländskt perspektiv så får det regionala tillväxtprogrammet uppgiften att knyta ihop finansiering till olika aktörers projekt och verksamheter inom tillväxtområdet samt att rikta dessa mot prioriterade utvecklingsområden. För en landsbygdsregion som Gotland är lantbruket och landsbygdsutvecklingen en del av tillväxtförutsättningarna. Landsbygdsprogrammet, ett strukturfondsprogram för landsbygden, är därför också att betrakta som en viktig del av resurserna för tillväxtarbete på Gotland.

De aktörer/verksamheter som berörs är i första hand:

- Gotlands kommun, Ledningskontoret samt de samhällsbyggande förvaltningarna
- Tillväxt Gotland, den gemensamma föreningen för regional tillväxt och företagsklimat

³ Missiv undertecknat Maud Olofsson, ansvarigt statsråd, den 19 januari 2007.

⁴ En nationell strategi för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007-2010.

- Länsstyrelsen i Gotlands län, Landsbygdsprogrammet inkl. Leader samt programmet för natur- och kulturturism
- Högskolan på Gotland
- ALMI Företagspartner Gotland AB
- Gotlands turistförening
- Gotlands Interactive Park (GIP)
- Coompanion Kooperativ Utveckling Gotland
- Företagens organisationer

De finansieringskällor som berörs är i första hand:

- Regionala utvecklingsmedel (hanteras huvudsakligen av Gotlands kommun)
- Primärkommunalt anslag för näringslivsutveckling (Gotlands kommun)
- Strukturfondsprogram som omfattar Gotland, dvs. primärt:
 - Regionalt strukturfondsprogram (regionala fonden – ERUF) för regional konkurrenskraft och sysselsättning 2007-2013 för Småland och öarna (NUTEK)
 - Nationellt strukturfondsprogram (sociala fonden – ESF) för regional konkurrenskraft och sysselsättning 2007-2013, Regional plan (ESF-rådet)
 - Landsbygdsprogrammet (jordbruksfonden – EJFLU), Regional plan (Länsstyrelsen i Gotlands län)
 - Central Baltic (regionala fonden – ERUF) Interreg IV A Programme (Länsstyrelsen i Stockholms län)
- Privat finansiering från företag

1.4 Det regionala tillväxtprogrammets i ett sammanhang

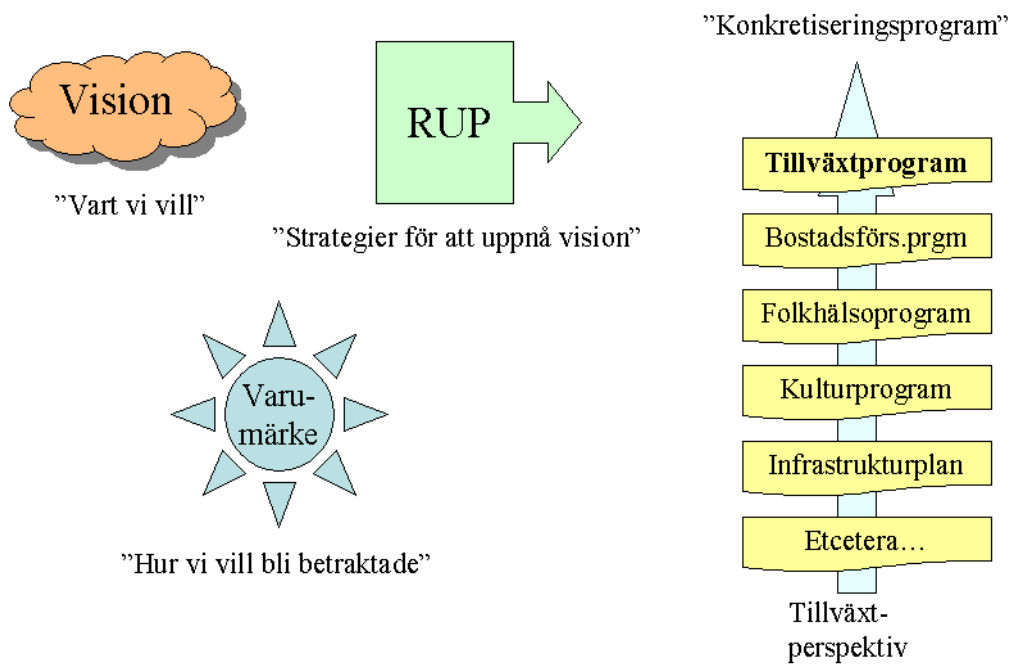
1.4.1 Det omgivande samhällets betydelse för tillväxt

Företag existerar alltid i en omvärld. Denna, dvs. samhället, är av avgörande betydelse för företagets möjlighet att utvecklas och bidra till tillväxten i samhällsekonomin. Lika beroende som företagen är av det omgivande samhället är detta av företagen. Genom ekonomisk tillväxt ökar samhällets ekonomiska resurser. Dessa kan sedan investeras i t.ex. samhällets välfärd, utbildning och infrastruktur, något som i sin tur främjar den ekonomiska tillväxten.

Det är därför viktigt att samhällsplaneringen tar stora hänsyn till företagets behov av kommunikationer, arbetskraftsförsörjning, boende, etc. Dessa för tillväxten så viktiga frågor hanteras i ett flertal olika planer och program, av olika förvaltningar inom Gotlands kommun eller av andra myndigheter. Det är därför nödvändigt att tillväxtperspektivet också genomsyrar dessa planer och program. Utmaningen ligger i att utveckla formerna för hur detta skall ske.

1.4.2 Det regionala tillväxtprogrammets avgränsning

Insatserna i det regionala tillväxtprogrammet avgränsar sig till frågor och faktorer som har en tydlig koppling till tillväxtbegreppet, dvs. huvudsakligen näringspolitiska faktorer men även t.ex. transport- och utbildningspolitiska faktorer av direkt betydelse för företagandet och möjligheterna till ökad tillväxt i företagen. Insatserna är också avgränsade till att omfatta sådant som gotländska aktörer kan påverka och se till att få genomfört.



1.5 Det regionala tillväxtprogrammets uppbyggnad och genomförande

Det regionala tillväxtprogrammet består av två delar; ett styrdokument och ett insatsdokument:

Kommunfullmäktige antar för mandatperioden det regionala tillväxtprogrammets styrdokument:

- Denna del anger programmets roll och syfte samt inriktning, mål och metod. Denna del är på så vis direkt riktninggivande för de konkreta insatser som beskrivs i insatsdokumentet.

Kommunstyrelsen antar årligen det regionala programmets insatsdokument:

- Denna del operationaliserar tillväxtprogrammets styrdokument och består av ett samlat paket med konkreta insatser. Dessa skall bidra till att uppfylla de mål för det gotländska tillväxtarbetet som fastställts i styrdokumentet. Till insatsdokumentet fördelas även finansiella resurser och programmet blir på så vis också styrande för dessa, t.ex. regionala utvecklingsmedel, kommunala näringslivsmedel, etc.

1.5.1 Genomförandet i fokus

När det regionala tillväxtprogrammet antagits skall det genomföras med ett processorienterat arbetssätt. Gotlands kommun ansvarar för att, tillsammans med representanter för näringslivet och berörda utvecklingsaktörer, kontinuerligt följa upp och föra en dialog kring de insatser som har slutförts, pågår och skall genomföras. Denna samverkan sker genom Tillväxt Gotland, som ansvarar för att tillsätta referensgrupper för detta ändamål. Tillväxt Gotland kommer därigenom att fungera som ett partnerskap för Gotlands kommun i rollen som kommunalt samverkansorgan.

Genom denna samverkan skall det vara möjligt att föreslå förändringar, omprioriteringar och nya insatser. Detta skall dock ske inom ramen för detta styrdokument. Det handlar således om att skapa ett lärande system mellan berörda aktörer samt också att främja det organisatoriska

lärandet hos dessa när det gäller att bidra i arbetet för en ökad tillväxt. Insatsdokumentet blir genom detta arbetssätt ett levande dokument som ständigt aktualitetsprövas och vidareutvecklas. Detta arbetssätt kombinerar både en tydlig styrning av insatsplanering med tillhörande resursfördelning med en flexibilitet och ett kontinuerligt lärande i genomförandet.

2 Det regionala tillväxtprogrammets mål, inriktning och utformning

2.1 Vision och mål

Det regionala tillväxtprogrammet skall bidra till att uppnå den övergripande visionen för Gotland. Detta skall ske genom att styra och samordna operativa insatser inom tillväxtområdet i riktning mot de strategiska vägvalen och målen för den regionala utvecklingsstrategin, Vision Gotland 2025. De för det regionala tillväxtprogrammet satta målen är således delmål på vägen mot de mål som gäller för Vision Gotland 2025. Målsättningarna är kopplade till mandatperioden och är därför alla tidsatta till utgången av år 2011.

2.1.2 Målbild

Klimatet för företagande är tillåtande och uppmuntrande. Gotland är ledande när det gäller idéutveckling, entreprenörskap och nyföretagande. Mellan de gotländska företagen råder en stimulerande mix av samarbete och konkurrens.

Gotländska varor och tjänster marknadsförs och säljs i olika delar av världen. Gotland är ett etablerat resmål, såväl nationellt som internationellt, året runt. Gotland är en känd, erkänd och efterfrågad samverkansaktör mitt i Östersjöområdet.

2.1.2 Mål

- Den privata sektorn ska öka i storlek, med fler privata företag och fler anställda.
- Minst 300 företag ska startas årligen på Gotland vid år 2011. Dessa ska vara jämt fördelade mellan män och kvinnor, 40/60 procent åt endera hållet.
- Antalet gotländska företag som aktivt exporterar varor och tjänster utanför Sverige ska öka med 20 % från år 2007 till år 2011.
- Gotlands placering bland de 100 bästa i Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet i svenska kommuner år 2011.
- Antalet besökare på Gotland ska öka med 10 procent från år 2007 till år 2011. Jämfört med nuläget skall ökningen till större del ske utanför den traditionella högsäsongen och innehålla en högre andel utländska besökare.
- Andelen sysselsatta skall vara minst 80 % av arbetskraften till år 2011.

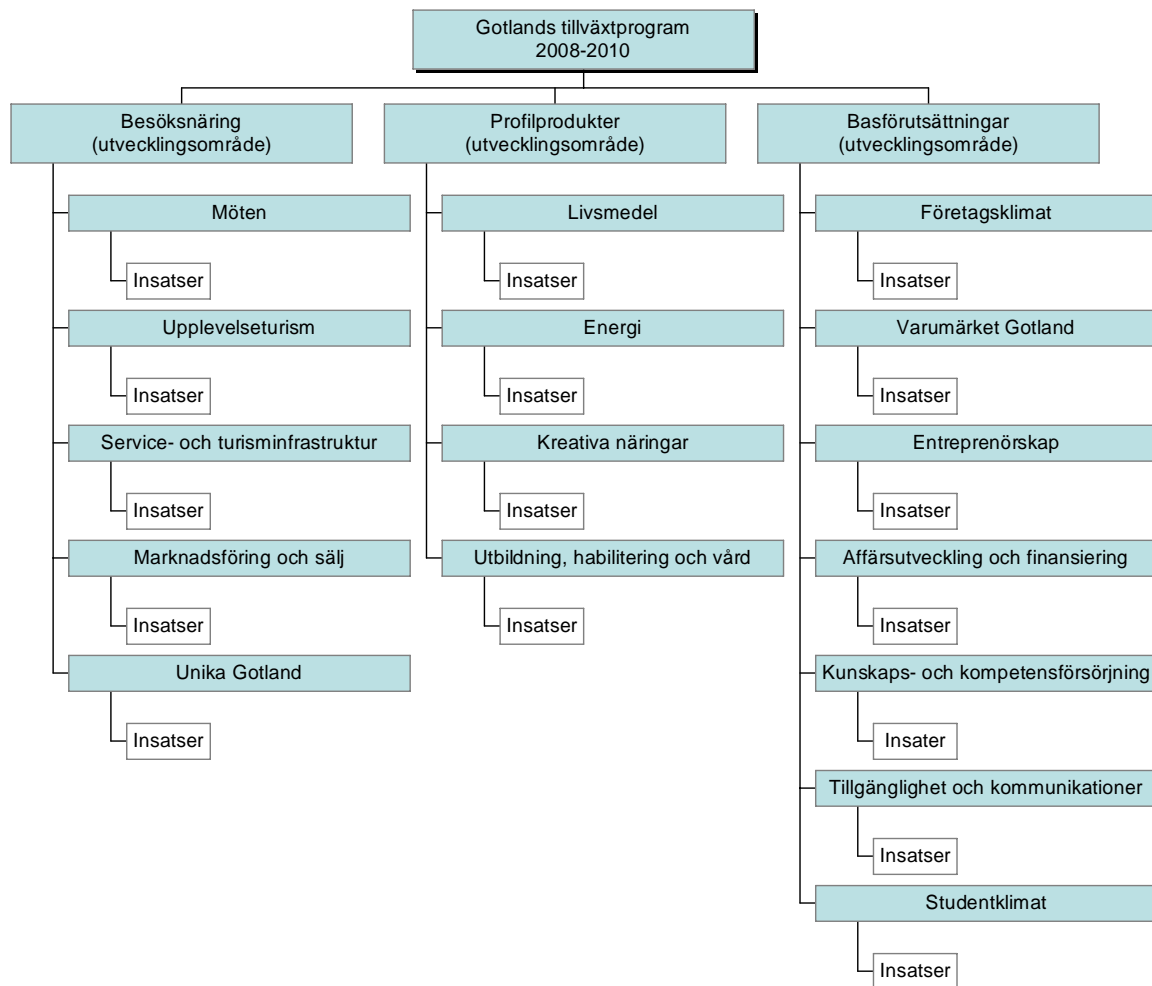
2.2 Struktur

Tillväxtprogrammet består av tre utvecklingsområden:

- Besöksnäring
- Profilprodukter

- Basförutsättningar

De första två omfattar ett antal branscher medan det tredje är generellt och gäller hela näringslivet. Under respektive utvecklingsområde finns sedan ett antal insatsområden, vilka ringar in de olika prioriterade arbetsfälten inom respektive utvecklingsområde. Varje insatsområde utgörs i sin tur av ett antal insatser i form av t.ex. verksamheter, projekt och företagsfinansiering. Dessa, de i figuren nedan vita fälten, preciseras i insatsdokumentet.



Flera av insatserna i programmet är redan nu pågående och beslutade. Programmet kommer således att omfatta såväl pågående insatser som de nya som arbetas fram. Inordnandet av tillväxtarbetet i tillväxtprogrammets systematiska struktur underlättar när det gäller att värdera insatser i förhållande till varandra, t.ex. hur väl de samverkar, om de överlappar och konkurrerar med varandra, etc. Därmed ges också en möjlighet värdera redan pågående insatser mot bakgrund av de visioner och målsättningar som fastställs för programmet, dvs. om de är ändamålsenliga eller om det finns det anledning att se över och justera något.

I insatsdokumentet konkretiseras en total finansieringsbild för insatserna i det regionala tillväxtprogrammet. En beskrivning ges sedan av de i programmet ingående insatserna inom de olika utvecklingsområdena samt vem som ansvarar för deras genomförande.

I framtagandeprocessen har för varje insats utsetts en **ansvarig huvudaktör** samt övriga **deltagande aktörer**. Ett tydligt **syfte**, en **målsättning** och en **beskrivning** av insatsen har också gjorts. Till detta har också en **kostnad** angetts och en indikativ **finansiering**. Vidare har angett när i **tid** insatser skall ske samt dess **förväntade resultat**. Detta material kommer att tjäna som arbetsmaterial för Gotlands kommun och Tillväxt Gotland.

2.3 Bakgrund till utvecklingsområden och målbilder för insatsområden

2.3.1 Besöksnäring

Besöksnäringen är unik såtillvida genom att konsumenten kommer till Gotland och konsumerar ”produkten”. Det gotländska samhället får därigenom årligen ett direkt tillskott av privat konsumtion på över 1,1 miljarder kr, vilket främst konsumeras inom vissa servicesektorer. Besöksnäringen har således en stark påverkan på det gotländska samhället och möjliggör en, i förhållande till Gotlands befolkning, god kommersiell och offentlig service. Besöksnäringen är också unik ur det perspektivet att den skapar en relation mellan besökaren och Gotland som kan fungera som dörröppnare och försäljningsargument för andra gotländska produkter. Besöksnäringen är på så vis mycket starkt bidragande och betydelsefull i byggandet av varumärket Gotland.

Genom de stora förändringar som har skett i Östersjöregionen står turismen idag inför nya utmaningar. I öster såväl som i söder finns nu både nya marknader att locka besökare ifrån som nya konkurrenter om besökarna. För Gotlands del är det viktigt att möta denna förändrade situation. Det är därför nödvändigt att offensivt satsa på att utveckla nya former och verksamheter inom turismen, att växa utanför dagens högsäsong och att dra nytta kongresshallen Wisby Strand och de möjligheter till kringtjänster som den ger.

Målbild för Möten

Gotland har utvecklat en väl fungerande mötesindustri, där alla nödvändiga branscher inom besöksnäringen samverkar. Det finns också en enighet mellan berörda aktörer kring hur service och stöttning till olika typer av evenemang skall ske. Under de kommande tre åren skall nya mötesplatser etableras, där entreprenörer har möjlighet att genomföra olika typer av arrangemang.

Målbild för Upplevelseturism

Gotland har en växande andel turismföretag som erbjuder ett varierat utbud av aktiviteter. Nya aktörer arbetar med att skapa arrangemang som lockar besökare till gotländska arrangemangsplatser. Fokus ligger på att skapa innehållsrika veckor som ligger utanför högsäsongen i juli.

Målbild för Service- och turisminfrastruktur

Då besöksnäringen växer sig allt starkare blir det allt mer uppenbart att service så som allmänna toaletter, sophering etc. blir allt viktigare för att upprätthålla kvalitén på vistelsen för turisten. Därför ska vi 2010 ha fungerande lösningar och förslag på hur vi hanterar sopor, toaletter, strandrengöring m.m.

Målbild för Marknadsföring och sälj

Gotland har en växande internationell turism. Det har etablerats ett modernt CRM-system och utvecklats ett Gotlandskort som erbjuder besökarna mervärden och medger finansiering av turisminsatser av allmän karaktär. Gotland har fyra internationella direktlinjer med flyg under högsäsong. Färjelinjen till Öland stärks genom samverkan i gemensamma satsningar mot nya målgrupper. En förstudie rörande förutsättningar till för färjetrafik till nya destinationer har genomförts.

Målbild för Unika Gotland

Genom att tillgängliggöra Gotlands natur- och kulturarv för entreprenörer och besökare utnyttjas öns fulla potential som besöksmål. På Gotland finns en fastslagen samarbetsform för hur man tar sig an utvecklingsprojekt som helt eller delvis omfattar natur- eller kulturskyddade områden. Ett pilotprojekt har startats som visar hur Gotland kan nyttja natur- och kulturskyddade ur ett turistiskt perspektiv.

2.3.2 Profilprodukter

Mot bakgrund av det intresse och den efterfrågan som finns efter gotländska produkter så finns det en uppenbar potential i gotländska profilprodukter. För att gotländska profilprodukter i mesta möjligaste mån skall bidra till att generera ökad tillväxt på Gotland är det viktigt att utveckla och saluföra produkter med ett förhållandevis högt förädlingsvärde. Dvs. det är bättre att konkurrera med kvalitet och varumärket Gotland istället för kvantitet och låga priser. Det är också eftersträvansvärt att rå- och insatsvaror som används i förädlingen av profilprodukterna i så stor mån som möjligt produceras på Gotland. Detta dels för att ge positiva ekonomiska effekter även i andra delar av det gotländska näringslivet och dels för att ge en tydlig spårbarhet och trygghet samt bidra till att stärka produktens identitet.

Generellt sett så har regioner de största möjligheterna till utveckling inom områden som bygger på eller knyter an till traditioner, områden där det redan finns något att bygga vidare på och utveckla. Ett tydligt exempel på gotländska profilprodukter är livsmedel som produceras småskaligt på ön. Gotland kännetecknas bl.a. av sin landsbygd och den areella produktion som sker där och en förädling av dessa till livsmedel knyter väl an till detta. Det gotländska lantbruket står också för en betydande del av den gotländska ekonomin och därför är det viktigt att säkerställa eller öka marknaden för avsättningen av produktionen därifrån. Andra exempel på profilprodukter är produkter som kommer från den gotländska möbelindustrin, stenindustrin, hantverk och kulturproduktion. Produkter som även kännetecknas av ett högt innehåll av design. Produktion av vind- och bioenergi samt anläggningar för detta är också exempel på gotländska profilprodukter. Vid Högskolan på Gotland finns ett centrum för vindkraftsinformation, CVI, med information, utbildning och en kunskapsbank för vindkraft.

För att stärka framväxten av gotländska profilprodukter i befintliga och nya företag behövs det riktade satsningar mot berörda och relaterade branscher för att stimulera och utveckla dessa. Branscherna behöver utvecklas till att bli dynamiska med en sund mix av konkurrens och samarbete mellan företagen. En modell för utvecklingsarbetet är klusterutveckling och nära samverkan mellan näringsliv, akademi och politik/offentlig sektor.

Målbild för Livsmedel

Kompetensen inom branschen är hög. Kvalitén på gotländska livsmedelsprodukter är god och säkerställs genom användande av etablerade certifieringssystem. Det finns en plattform för

marknad, volym, distribution och sälj, där producenter, förädlare och restauranger kan utvecklas och växa. Producenterna satsar extra mycket på det genuint gotländska, såsom lamm, grönsaker. Samverkan mellan livsmedelsproducenter och turistföretagare har etablerats. Livsmedel, med kulinariska restauranger och delikatesser i butik, ingår nu som en del av upplevelseturism.

Målbild för Energi

Nya anläggningar för förnyelsebar energi är färdigprojekterade. Näringen och de offentliga aktörerna samverkar nära i frågor, som är nödvändiga för att understödja och möjliggöra, för en ökad produktion av förnyelsebar energi.

Målbild för Kreativa näringar⁵

Samverkan mellan företagen och utbildningar fortsätter öka. Bilden av Gotland som design- och kulturcenter har förstärkts. Intresset för gotländska produkter, med ett högt innehåll av design och kultur, ökar, T.ex. film producerad på Gotland. En ökad produktion, kommersialisering och försäljningen av produkter från de kreativa näringarna följer av detta. Förprojektering av ett designcentrum är klar och utgör en grund för framtida satsningar.

Målbild för Utbildning, habilitering och vård

Såväl privata som offentliga utbildningsanordnare lockar studenter till Gotland genom ett brett utbud av utbildningar. Gotländska företag använder sig i allt högre grad av utbildningsanordnare för att stärka kompetensen bland de anställda. Inom habilitering och vård har ett flertal nya företag startas som utför uppdrag åt såväl privatpersoner och företag som den offentliga sektorn.

2.3.3 Basförutsättningar

Utvecklingsområdet Basförutsättningar ringar in ett antal prioriterade insatsområden som är generella för det gotländska näringslivet.

Ett bra företagsklimat, med god samverkan mellan aktörerna, är viktigt för näringslivets utveckling och således även för tillväxten. Det uppmuntrar till gemensam problemlösning och ger synergieffekter. Ett bra företagsklimat är också viktigt för att olika slags satsningar på näringslivsutveckling skall få genomslag och bra utväxling i fråga om effekter.

Gotland behöver förbättra företagsklimatet genom olika typer av insatser som gemensamt involverar offentlig sektor och näringslivet, skapar tillit och en insikt om varandras ömsesidiga beroende. Gotland behöver även satsa på insatser och aktiviteter som skapar incitament för ökad samverkan inom näringslivet vad gäller t.ex. produktion,

⁵ Kreativa näringar är det begrepp som valts för att fånga det fenomen i samhället som tyder på att expressiva värden som estetiska aspekter och upplevelser har ökat i betydelse i ekonomin. Begreppet beskriver enligt ITPS (Kreativ tillväxt? – En rapport om ”kreativa näringar” i politik och statistik, 2007) en koppling mellan kultur, kreativitet och näringsliv som innebär att också kulturpolitiken och näringspolitiken i större omfattning överlappar varandra. I de kreativa näringarna ingår således näringar där kreativiteten är en grund för verksamheten, den avgörande produktionsfaktorn.

Det finns dock idag ingen precis och fastställd definition av begreppet vare sig i Sverige eller EU trots att det under de senaste åren använts flitigt inom tillväxt- och kulturpolitiken. Ett utvecklingsarbete kring definition pågår dock, bl.a. annat utifrån de definitioner som enskilda medlemsländer har gjort. KK-stiftelsen exemplifierar med följande branscher: arkitektur, dator- och tv-spel, design, film, foto, konst, litteratur, marknadskommunikation, media, mode, musik, scenkonst, turism/besöksnäring, upplevelsebaserat lärande.

kompetensutveckling, marknadsföring och försäljning. För detta krävs ett väl fungerande system av stödjande affärsutveckling, i både privat och offentlig regi, marknadskompletterande finansieringsmöjligheter för företag i utvecklingsskeden samt en matchande kunskaps- och kompetensförsörjning för arbetskraften.

När det gäller näringslivsutveckling så kommer allt i slutändan alltid an på enskilda individer, t.ex. när det handlar om att hitta på nya eller utveckla befintliga affärsidéer och att utveckla företag genom dessa. Gotlänningar är idag något mindre positiva till att bli företagare än den genomsnittlige svensken, även om nyföretagande ligger i nivå med riksgenomssnittet. Det är därför viktigt att främja det entreprenöriella klimatet på Gotland genom att utveckla följande områden:

- *Utbildningssystemet* behöver förändra attityderna till entreprenörskap och företagande och få studenterna att se sig som framtida entreprenörer. Det skall betraktas som lika naturligt att vara företagare som att vara anställd.
- *Mötesplatser* behöver skapas mellan privata finansiärer och entreprenörer. Det krävs ”såddfinansiering” för kommersialisering i tidiga skeden.
- *Dynamiska miljöer för entreprenörskap* behöver skapas genom främjande av nätverk och rådgivning för entreprenören och innovatören anpassad till de lokala/regionala förhållandena.
- *Det entreprenöriella utrymmet* behöver ökas inom offentlig sektor, skola och högskola.

Regionala varumärken och regionalt varumärkesbyggande är verkningsfullt och effektivt när det gäller att skapa en attraktionskraft kring regioner för boende, besökande och näringsliv. Ett strategiskt arbete med ett regionalt varumärkesbyggande är viktigt för att ytterligare stärka Gotlands attraktionskraft i en omvärld som kännetecknas av en allt skarpare konkurrens.

Genom ett starkare varumärke skapas också ett ökat utrymme för att etablera och utveckla nya branscher och profilprodukter på Gotland. Exempel på sådant skulle kunna vara utbildningar och hälso- och sjukvård. Dessa exempel är både en besöksanledning och en produktion av tjänster, på en och samma gång.

För en ö som Gotland är kommunikationerna en kritisk faktor. Det handlar såväl om pris, restid och kapacitet som om antal avgångar med båt och flyg till och från fastlandet. Det handlar vidare också om möjligheterna att resa till och från hamn eller flygplats både på Gotland och på fastlandet, även utan bil. För besöksnäringen är det också särskilt viktigt att exportsatsningar i Östersjöregionen går hand i hand med kommunikationer till nya destinationer. En annan viktig grund för såväl boende, besökande som näringsliv är goda IT-kommunikationer runt om på hela Gotland.

Målbild för Företagsklimat

Klimatet för företagande är tillåtande och uppmuntrande. Offentlig sektors hantering av företagsärenden håller hög kvalitet och företagens behov sätts i centrum, inte bara regelverkets begränsningar. Hanteringen kännetecknas av raka och tydliga besked, god samordning och så korta handläggningstider som regelverket medger. Mellan de gotländska företagen råder en stimulerande mix av samarbete och konkurrens. Offentlig sektor lägger ut en växande del av tjänsteutförande på privat entreprenad, vilket genererar en växande privat sektor.

Målbild för Varumärket Gotland

Varumärket Gotland är utvecklat och uppslutningen bakom det är stark bland gotländska företag och aktörer. Genom den gemensamma varumärkesplattformen stärker Gotland sin position i den interregionala konkurrensen. Det finns tydliga röda trådar i de budskap som de gotländska aktörerna kommunicerar, vilket gör de dem tydliga, entydiga och slagkraftiga. Gotlands attraktionskraft ökar med fler besökare och boende som följd. Efterfrågan på och försäljningen av gotländska produkter ökar.

Målbild för Entreprenörskap

Gotland är ledande när det gäller idéutveckling, entreprenörskap och nyföretagande. Under hela skolgången, från grundskola till högskola, stimuleras elever till entreprenörskap och företagande. Det egna företagande är en naturlig del av utbildningen. Entreprenörer lyfts fram som förebilder, både i skolan och i samhällsdebatten. Detta skapar ett ökat utrymme för entreprenörskap och nyföretagande i hela det gotländska samhället, för alla gotlänningar.

Målbild för Affärsutveckling och finansiering

Den privata marknaden för affärsutvecklings- och finansieringstjänster är utvecklad och väl fungerande. Marknadskompletterande offentliga alternativ finns för att särskilt främja utveckling av affärsidéer till företag, nya företag och alternativa former för företagandet, för att bredda rekryteringsbasen till företagsamhet. De privata och offentliga tjänsterna samverkar till att främja företagets utveckling utan att konkurrera med varandra.

Målbild för Kunskaps- och kompetensförsörjning

Gotländska företagsledare är väl medvetna om omvärldens dynamik och konkurrens, vilket driver dem att ständigt utveckla sin verksamhet. De deltar aktivt i nätverkande som en del av lärandet och investerar kontinuerligt i kompetenshöjande insatser för sin arbetskraft. Det lokala näringslivet, gymnasium, högskola, folkhögskola och andra vuxenutbildningar samarbetar effektivt för att se till att arbetskraftens kompetensprofil är i samklang med den förväntade efterfrågan på arbetskraft. Det finns väl utvecklade forum för näringsliv och högskola, där praktik och forskning kan mötas för att gemensamt verka för kunskapsutveckling.

Målbild för Tillgänglighet och kommunikationer

Det är enkelt, billigt och bekvämt att ta sig till och från Gotland genom att det finns flera färje- och flyglinjer till olika destinationer i Östersjöregionen. Intermodala lösningar har gjort det enkelt att ta sig vidare från flygplatser och hamnar och medfört att resandet till och från Gotland ökat avsevärt såväl bland boende och affärsresenärer som turister. Genom en säker och snabb IT-infrastruktur både till och på Gotland kan företag etableras över hela ön avsett vilka kommunikationsbehov som finns.

Målbild för Studentklimat

Gotland är en internationellt erkänd, kvalitativ och attraktiv studieort, där studenten kan förverkliga sig själv och känna sig delaktig i utvecklingen av studieorten och lärosätet. Genom att attrahera studenter till studier och boende på Gotland understöds också arbetskraftsförsörjningen av kvalificerade arbetskraft till det gotländska näringslivet.

2.4 Värdegrund och riktlinjer för insatserna

2.4.1 Hållbar tillväxt

Utgångspunkten när det gäller hållbar tillväxt i programmet är följande:

- Insatserna inom det regionala tillväxtprogrammet bör inte leda till försämring av vare sig miljöförhållanden eller sociala förhållanden (jämförbarhet, folkhälsa och integration). Dessa perspektiv skall beaktas nogsamt, och vägas mot det ekonomiska tillväxtperspektivet, med ambitionen att nå en hållbarhet tillväxt.
- Riktade insatser för tillväxt som dessutom bidrar till förbättrade miljöförhållanden och sociala förhållanden skall särskilt prioriteras. Särskild vikt skall läggas vid att arbeta fram sådana.

2.4.2 Landsbygdsutveckling

När det gäller landsbygdsutvecklingsperspektivet så är detta integrerat i det regionala tillväxtprogrammet genom valet av utvecklingsområden ”Besöksnäring” och ”Profilprodukter” och de därunder prioriterade insatsområdena. Många av de konkreta insatser som kommer att arbetas fram kan därigenom också förväntas få effekt på företagandet och sysselsättningen på landsbygden. När det gäller landsbygdsutveckling så är det privata företagandet på landsbygden en av de viktigaste faktorerna. Det finns därigenom också en naturlig relation mellan det regionala tillväxtprogrammet och landsbygdsprogrammet, vilket är riktat mot den gotländska landsbygden utanför Visby. Landsbygdsutvecklingen, genom främjande av företagande på landsbygden, är ett perspektiv som skall beaktas så som ett horisontellt perspektiv i framtagandet av insatser.

2.4.3 Riktlinjer för verksamhetsanslag

Verksamhetsanslag skall beredas ur ett helhetsperspektiv, som en del i det system av insatser som skall bidra till ökad tillväxt. Olika verksamheter skall ifrågasättas och omprövas när det gäller såväl inriktning som volym, med syfte att skapa bästa tänkbara förutsättningar för att nå satta mål för det gotländska tillväxtarbetet. Effektivisering, samverkan och mervärde skall vara ledord när det gäller verksamheternas utformning.

2.4.4 Riktlinjer för projektverksamhet

- Projektverksamhet innefattande affärsutveckling för företag eller andra aktiviteter där den direkta nyttan tillfaller företag skall i första hand bedrivas av företagens egna organisationer.
- Medel för uppföljning/utvärdering bör ingå i utvecklingsprojekt, särskilt större sådana. Externa tjänster bör utnyttjas för detta.

2.4.5 Riktlinjer för företagsstöd

Kontanta direktstöd till företag bidrar till en konkurrenssnedvridning. Detta riskerar därmed också att bidra till ett sämre företagsklimat. Utgångspunkten bör därför vara restriktiv när det gäller användande av dessa stödformer, i den mån och omfattning man väljer att använda dem.

Villkoren för att de kontanta direktstöden till företag skall användas skall vara att de tillför ett tydlig mervärde. Stödet skall ha en avgörande betydelse för om insatser blir av eller inte, dvs. en additionalitet. Ju högre stödnivån är desto högre är additionaliteten generellt sett. Stödet skall också bidra till andra mervärden för det stödmottagande företagen än enbart en kostnadsreduktion. T.ex. locka till att ta in extern kompetens, samverka med andra företag, etc. De företag som har störst nytta av direkta kontantstöd är företag i innovations- och produktutvecklingsskeden och relativt nystartade företag. Dessa skall därför också prioriteras.

Kontanta direktstöd till företag kan också vid behov användas för att utveckla och upprätthålla den kommersiella servicen på den gotländska landsbygden. Stödet skall dock begränsas till tillfällen då en punktinsats bedöms kunna bidra till att en kommersiell service blir bärkraftig. Stödet kan inte användas som ett löpande verksamhetsbidrag.

2.4.6 Handlingsberedskap

Av såväl det regionala utvecklingsanslaget som de kommunala anslaget för näringslivsinsatser bör medel avsättas som handlingsberedskap för hastigt uppkomna behov eller möjligheter. Sammanlagt bör 2-3 mkr per år hållas fritt vid ingången av respektive kalenderår.

2.4.7 Uppföljning och utvärdering av insatser

För att optimera effekten av de insatser som genomförs skall erfarenheter på ett strukturerat sätt tillvaratas, dvs. genomförandet av det regionala tillväxtprogrammet skall bedrivas som en lärande process. Systematiska uppföljningar skall kompletteras med externa utvärderingar av insatser. För detta ändamål bör c:a 0,5 mkr användas av anslaget för regionala tillväxtåtgärder.

2.5 Särskilda fokusuppgifter under programperioden

2.5.1 Översyn av utvecklingsaktörernas roller och samspel

I processen med att ta fram ett nytt regionalt tillväxtprogram för Gotland har önskan från näringslivets sida om en systemöversyn av det gotländska tillväxtarbetet växt sig stark, dvs. utvecklingsaktörerna samt deras roller och samspel. Detta har också förstärkts genom processen med att ta fram och etablera en varumärkesplattform för Gotland. Genom bildandet av Tillväxt Gotland finns nu en plattform för en sådan dialog mellan Gotland kommun och näringslivet uti från de riktlinjer som läggs fast i kapitel 2.4.3 Riktlinjer för verksamhetsanslag.

2.5.2 Implementering och etablering av varumärket Gotland

Stora resurser såväl från offentlig sektor som privat sektor i fråga om både finansiering, tid och engagemang har investerats i varumärkesplattformen för Gotland och implementeringen av denna. För att Gotland skall kunna kapitalisera på dessa investeringar måste dessa följas av ett väl fortsatt ambitiös och väl fungerande arbete, med en operationalisering av varumärkesplattformen i organisationers och företags verksamhets-, affärs- och marknadsplaner. Tillväxt Gotland får ett särskilt ansvar för att hålla ihop detta arbete.

Bilaga 1 – SWOT-analys för gotländsk tillväxt

En utgångspunkt för SWOT:en är att SW (styrkor och svagheter) i huvudsak har karaktären av interna och nu rådande medan OT (möjligheter och hot) har karaktären av externa och framtida.

Styrkor

- Arbetskraften stabil, låg personalomsättning hos flertalet arbetsgivare
- Högskolan på Gotland
- Stark tradition inom turismsektorn och den areella sektorn
- Ung lantbrukarkår med god kompetens, framtidstro och investeringsvilja
- Gotländska profilprodukter som t.ex. ull, kalksten, möbler och livsmedel finns
- Närhet till stora marknader, såväl Mälardalen som hela Östersjöregionen
- Närhet mellan näringsliv och myndigheter på Gotland
- Många uthålliga småföretag
- Ett starkt föreningsliv inom idrott, kultur, etc.
- Förhållandevis goda flyg- och färjeförbindelser idag (externt)
- Gotland är ett starkt varumärke (externt)

Svagheter

- Arbetsmarknadsregion med stor säsongvariation och vissa matchningsproblem
- Låg teoretisk utbildningsnivå
- Låg andel i privat sektor jämfört med riket
- Allt för få företag vill växa
- Få medelstora företag och liten industriell sektor
- Låg lönsamhet i många småföretag jämfört med riket
- Bristande servicekvalitet och professionalism i många företag
- Geografiskt begränsad hemmamarknad med litet utrymme för specialistfunktioner
- Lågt förtroende mellan näringsliv och myndigheter
- Otydlig roll- och ansvarfördelning mellan och inom offentliga aktörer inom näringslivs- och utvecklingsfrågor
- Låg grad av samverkan mellan företagen i många branscher
- Överdriven detaljstyrning genom regler leder lätt till övertolkning i tillämpning
- För få "lokomotivföretag" på Gotland
- Osäkerhet rörande kostnader för person- och godstransporter
- Krångliga upphandlingsunderlag från offentlig sektor (externt)

Möjligheter

- Ökad samverkan och fler nätverk mellan företag, goda exempel finns
- Utveckling av nya attraktioner inom upplevelseindustrin för ökad/bibehållen turism
- Utveckling av produkter som kännetecknas av gotländsk kvalitet och design, t.ex. livsmedel, kultur, möbler, textilier, hantverk, kultur, etc.

- Ökning av mognadsgraden hos tillverkande företag, ta större del av utvecklings- och produktionsprocessen
- Diversifiering inom lantbruksföretag mot turism och vidareförädling
- Högskolan som motor och dynamisk faktor för näringslivsutveckling
- Energi- och industriproduktion med råvaror från skog och åker, vind och avfall
- Goda förutsättningar för ökad animalieproduktion
- Privatiseringar och ökad entreprenad av kommunal verksamhet
- Varumärket Gotland går att utveckla och förstärka samt samordna
- Företagens marknadsföring kan förbättras
- Expandera på nya marknader
- Egna märkesvaror leder till efterfrågan på regionalt profilerade kvalitetsprodukter
- Gotland som mötesplats
- Ökad samverkan mellan politik/offentlig sektor, utbildningsväsen och näringsliv
- Satsa på ungdomars kreativitet, ideér och företagarganda
- Starkt föreningsliv inom idrott, kultur etc. en potential för ökad tillväxt baserad på det sociala kapitalet och en potential för ökat attraktivitet som boendeort
- Samlokalisering och samordning mellan de kommunala samhällsbyggande verksamheterna
- Nya kommunikationsvägar i Östersjöregionen med Gotland som kommunikationspunkt

Hot

- Arbetsmarknadens matchningsproblem kvarstår och leder till arbetskraftsbrist inom vissa sektorer och arbetslöshet samtidigt
- Den bristande viljan att växa och låga riskbenägenheten kvarstår
- Minskad råvaruproduktion hindrar utveckling av konkurrenskraftig vidareförädling
- Koncentrationen av livsmedelshandeln hotar småskalig livsmedelsproduktion
- Ökad konkurrens från övriga Östersjöländer inom turismen
- Byråkrati och detaljreglering fortsätter öka
- Den låga graden av samarbete mellan företag består
- Bristande kunskap om Gotlands förutsättningar, rörande t.ex. frakt och transport
- Hög kommunalskatt gör det svårare att rekrytera personal och företagare till Gotland
- Delar av näringslivet i konflikt med andra samhälls- och bevarandeintressen
- Osäkerhet vad gäller färjetrafiken, transporterna kan bli såväl dyrare som glesare till följd av högre oljepris eller minskade anslag, godset differentierat etc.
- Miljösituationen i Östersjön gör Östersjöområdet oattraktivt