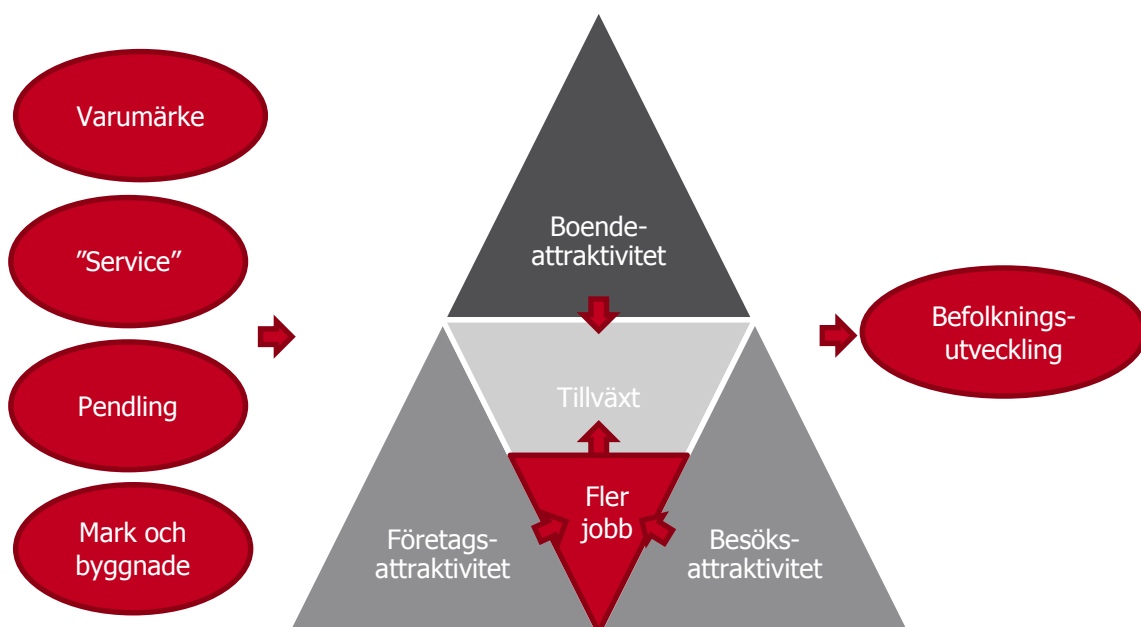


Gotland – Attraktionskraft och tillväxt

Arbetsätt och metoder



Fritt efter Telemarksforskingen

MED FINANSIERING FRÅN

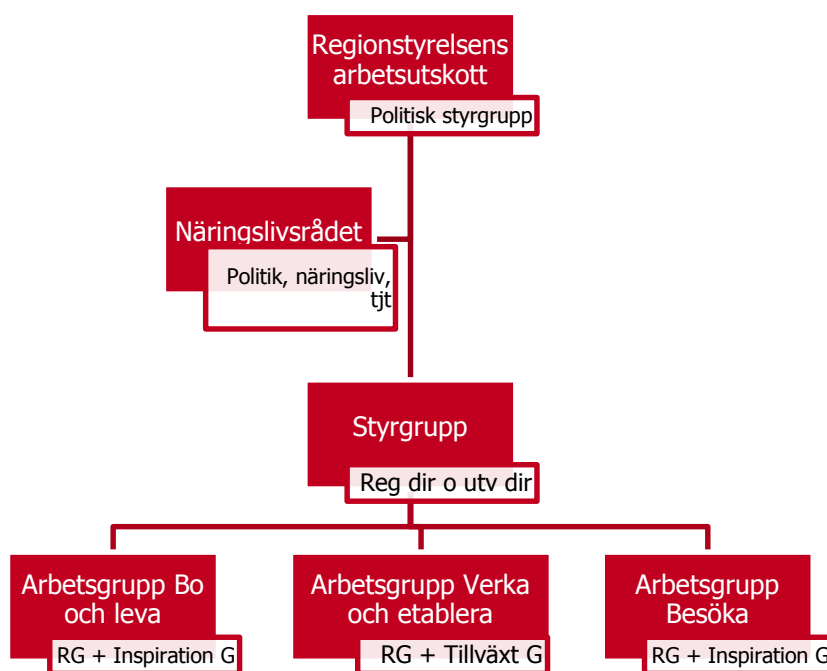


Projektorganisation

Gotland – Attraktionskraft och tillväxt har genomgått ett antal faser som har varit beroende av externa händelser och förändringar i organisationer, uppdrag och bemanning. Under 2016 pågick två parallella processer som gjorde att delar av projektets insatser blev fördröjda. Dels tog ett nytt Tillväxtprogram fram för perioden 2016-2020 och dels genomfördes på regeringens uppdrag en analys för att ta fram ett utvecklingsprogram Hållbara Gotland. Båda dessa processer involverad nyckelaktörer från organisationer och näringsliv.

Den initiala planen att göra tydliga och omfattande nulägesanalyser har på olika sätt inte gått att genomföras som tänkt. Arbetet har istället inriktats på att genomföra mer konkreta insatser inom förvaltningar och med externa aktörer.

Projektorganisationen vid start november 2015

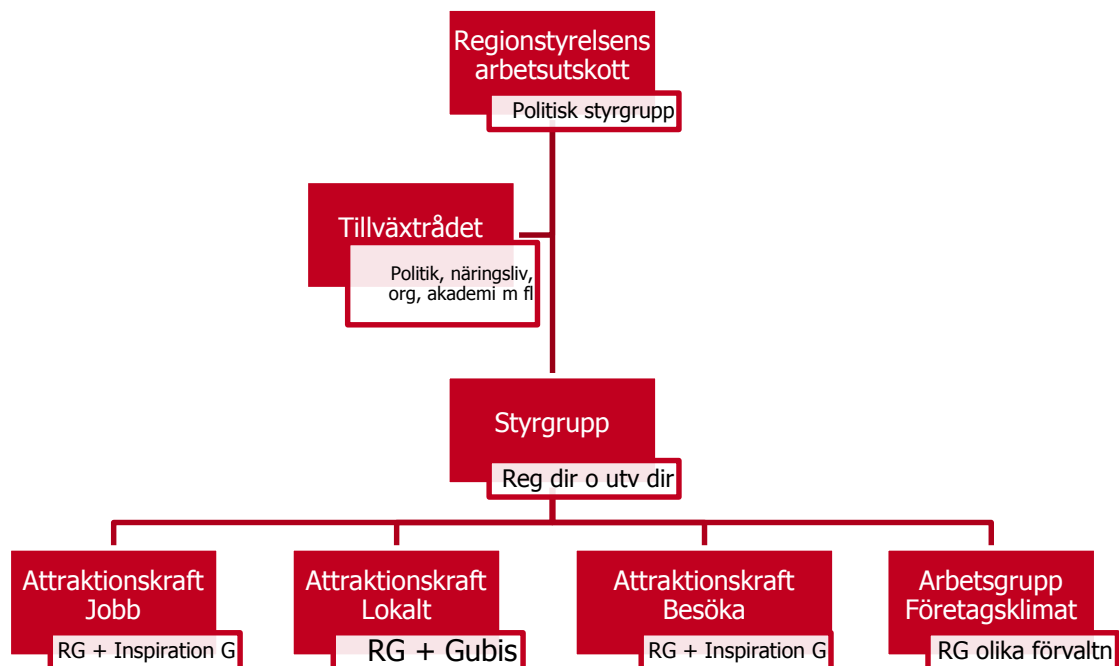


Vid projektstart bildades tre arbetsgrupper för Bo och leva, Verka och etablera samt Besöka. Arbetet i grupperna byggde på att samla personer med kompetens och förankring för att kunna genomföra interna analyser som skulle leda fram till beställning av de olika nulägesanalyser som skulle köpas in. Utifrån dessa analyser planerades sedan att genomföra workshops med de tre separata målgrupperna.

Projektledaren fick ett stort ansvar att hålla många grupper och möten rullande. De interna analyser som gjordes visade på den mängd av processer som redan var igång på förvaltningsnivå och förvaltningsövergripande nivå.

En viktig del i arbetet med lokal attraktionskraft fångades också upp av ett annat pågående arbete kring serviceutbud på Gotlands olika delar.

Projektorganisation hösten 2016



På regionens uppdrag genomförde SWECO en nulägesanalys av serviceutbudet på olika delar av ön. Analysen byggde på studier av tillgänglighet till offentlig service i termer av tillgänglighet i tid snarare än geografi. Arbetet gav många intressanta resultat som också kom att påverka projektets arbete.

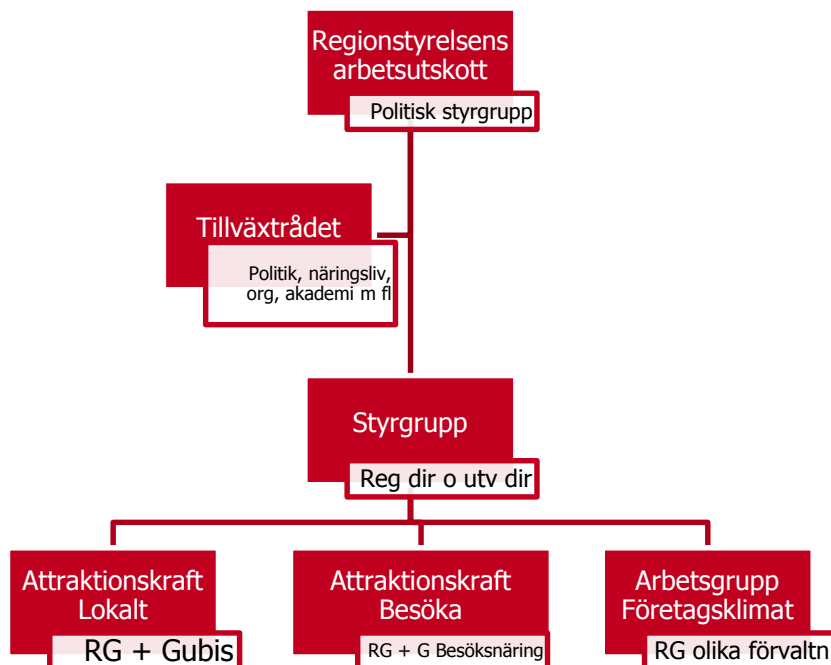
Under våren 2017 genomförde regionens företrädare, tjänstepersoner och politiker, en turné med ett stort antal nedslag runt om på Gotland. Målet var att informativt presentera ett faktaunderlag och svara på frågor kring detta.

Turnén innebar att inte minst representanter för olika delar av Gotland insåg att här fanns viktiga frågor för att trygga den långsiktiga utvecklingen för landsbygden. En viktig dialog hade redan påbörjats mellan Region Gotland och GUBIS – Gotländska utvecklingsbolag i samverkan. Detta ledde till en diskussion kring hur lokalt engagemang i samverkan med Region Gotland skulle kunna formeras och drivas framåt.

Samtidigt pågick ett arbete med att utreda organisationen Inspiration Gotland. Det var ett av Region Gotland helägt aktiebolag med uppdrag att driva varumärkesfrågor samt kommunikation kring inflyttning, etablering och besök till Gotland. Vissa insatser kunde genomföras under året.

Dialoger inom arbetsgruppen Verka och etablera ledde till att projektet alltmer skulle fokusera på företagsklimatet inom Region Gotlands olika förvaltningar. Tillväxt Gotland valde att enbart vara representerade genom Tillväxtrådet. Arbetet inom arbetsgruppen har under hela projekttiden påverkats av byte av tjänstepersoner i ledande position inom regionstyrelseförvaltningen.

Projektorganisation hösten 2017



Attraktionskraft lokalt landade under hösten 2017 i genomförandet av delprojektet ”Landsbyggsutveckling 2.0”. Detta har alltmer kommit att bli en profilverksamhet för projektet som också har lett till ett stort engagemang från många intressenter.

I samarbete med Gubis pekades tre områden ut för att genomföra en första pilotomgång kring lokalt utvecklingsarbete.

Inspiration Gotland utvecklades under hösten 2017 och vissa av funktionerna överfördes till regionstyrelseförvaltningen. Inom besöksspåret övergick dialogen kring kommande insatser till branschorganisationen Gotlands Besöksnäring. I detta arbete har betonats behovet av att stödja de många små utflyktsmålen och också att vi behöver skaffa mer kunskap kring våra besökares behov och preferenser.

Arbetsätt

Arbetet har kommit att präglas av metodutveckling, utvärdering och omprövning. Olika metoder har testats under resans gång och inom olika delar av projektet. Övergripande kan noteras att projektbeskrivningen var väldigt bred och omfattade många svåra och stora arbetsområden. Nedan följer en beskrivning av arbetsformer inom de tre huvudområdena Bo och leva, Verka och etablera samt Besöka. Dessutom tillkom ett fjärde område Attraktionskraft Lokalt som i sig rymmer alla tre huvudområden.

Bo och leva

Ansvar för att marknadsföra Gotland som plats att flytta till, bo och leva på, var tydligt kopplad till Inspiration Gotland. I arbetsgruppen samlades funktioner för kompetensförsörjning, inflyttarservice, näringslivsstödande verksamhet och marknadskommunikation, det vill säga kompetens både från Region Gotland och Inspiration Gotland.

Den ursprungliga nulägesanalysen pekade på särskilt stora behov för att kompensera för det faktum att Gotland är en ö utan möjligheter till dagpendling till arbete i grannkommun. Inflyttarbyrån vid Inspiration Gotland fungerade redan som en understödande instans till de som valt att flytta till Gotland. Till exempel handlade deras insatser om kontakter till presumtiv arbetsgivare, hyresvärdar/mäklare och förskola/skola.

Fokus vid en flytt ligger naturligt på arbete och bostad tätt följt av barnomsorg och skola. De behov man såg som tillkom på Gotland var medflyttare och karriärmöjligheter. Ofta handlar det om en person som får ett jobb där också medflyttaren behöver arbete. Dessutom finns det redan i rekryteringssituationen också frågor om hur karriärmöjligheterna ser ut på Gotland.

En rad olika insatser diskuterades med fokus på hur vi gemensamt skulle kunna utveckla fler åtgärder som är intressanta för inflyttare och arbetsgivare. Den konkreta insats som genomfördes innebar att vi samlade ett antal arbetsgivare som hade ett gemensamt behov av att rekrytera ITC-kompetens och genomförde ett par insatser där Gotland under ett gemensamt varumärke genomförde rekryteringar till de delaktiga företagen. Detta skedde både på extern plats och i Visby under Almedalsveckan.

Resultatet har blivit att företagsnätverket består och fortsätter att vid olika tillfällen rekrytera under gemensam flagg. Region Gotland gör ett nu i slutet av 2018 ett omtag på dessa insatser som bland annat innehåller ett utökad informationsuppdrag för turistinformationverksamheten, både på plats i Visby och digitalt.

Verka och etablera

Arbetsgruppen för Verka och etablera bestod från början av företrädare från näringslivsorganisationen Tillväxt Gotland och representanter från näringslivskontor och bygglovssidan inom Region Gotland. Den första analysen utgick från Svenskt Näringslivs kommunranking och kundnöjdhetsmätningar genom SKL, Sveriges kommuner och landsting. Bland annat konstaterades att tidigare genomförda utbildningar med konceptet "Förenkla helt enkelt" hade inneburit att det upplevda företagsklimatet hade förbättrats. Efter några år riskerade effekterna att urvattnas.

Fokus på de insatser som föreslogs hamnade i huvudsak på Region Gotlands förvaltningar. Det handlar bland annat om

- Förvaltningsöverskridande samarbete
- Verksamhetsutveckling med fokus på rättssäkra processer och system
- Kultur, attityder och bemötande hos medarbetare och chefer
- Kommunikation, återkoppling, tillgänglighet och samverkan med näringslivet
- Styrning, mätning, uppföljning och jämförelser

I samband med nyrekrytering av näringslivschef ändrades arbetsgruppen till att var rent intern för Region Gotland. Näringslivets inflytande flyttades till det ombildade Tillväxtrådet.

Många av de insatser som diskuterades och så småningom skrevs in i ”Program för företagsklimat” har genomförts eller är på väg att genomföras.

Ombildningen av Näringslivsrådet till ett Tillväxtråd är en sådan förändring. I Tillväxtrådet finns en bredare representation där näringslivets olika organisationer finns med tillsammans med politiker och tjänstepersoner men också andra viktiga samhällsfunktioner som länsstyrelsen, Uppsala Universitet Campus Gotland och fackliga representanter.

Kommunikation till näringslivet har förbättrats bland annat genom färre, men bättre näringslivsfrukostar som arrangeras vid fyra tillfällen per år.

Den del av arbetet som handlar om förvaltningsöverskridande samarbete har inneburit att nya arbetssätt inom exploateringsverksamhet har testats och utvärderas.

Exploateringsverksamhet handlar om att förädla mark för olika ändamål och sälja de fastigheter som har bildats inom ett exploateringsområde. Uppdraget innebär att:

- Anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för att kunna bygga bostäder, lokaler för handel, kontor, industri och andra verksamhetslokaler.
- Bygga och iordningställa kompletterande gemensamma anordningar som gator, gång och cykelvägar, grönområden, VA system, värmeanläggningar, el telesystem mm
- Anvisa mark och försälja den till exploatörer

Exploateringsprocesser berör fler kompetenser från samhällsbyggnad, teknisk förvaltning och hållbar samhällsutveckling. Det nya arbetssättet får många positiva omdömen från kunder/exploatörer där man särskilt framhåller att det nya arbetssättet ger en väg in i exploateringsärenden, tydligare besked i tidiga skeenden och en möjlighet att testa upplägg och idéer mot fler expertområden samtidigt. Internt ökar säkerheten i arbetet genom att ha en samordnad styrning och ledning, en gemensam bild över processerna och ett gemensamt start och slut i processerna. Under projektets gång har även lokala grupper inom Landsbygdsutveckling 2.0 presenterat förslag för exploateringsgruppen vilket har upplevts som positivt.

Digitaliserade tjänster bedöms som särskilt värdefullt ur både kundens och förvaltningarnas synvinkel. Företagen värdesätter tydlighet i processer och transparens i handläggningen. Tjänstepersonerna upplever att underlagen blir bättre och att rättssäkerheten ökar i handläggningen. Diskussionerna ledde till att samhällsbyggnadsförvaltningen tog initiativ

till att i projektform bygga ut nya digitala tjänster i projekt DiSa – Digital Samhällsbyggnad. Detta projekt pågår 2018-2020 och innefattar flera olika områden, som exempelvis digitala detaljplaner, 3D-modeller, fastighetsgränser och e-arkivering. www.gotland.se/disa.

Besöka

Vid projektets start fanns ett tydligt uppdrag på Inspiration Gotland som samlande organisation för övergripande varumärkesfrågor. Attraktiviteten för Gotland som plats att besöka hänger intimt samman med attraktiviteten att bo på Gotland året runt. För en hållbar utveckling krävs också fler besökare året runt.

Den första analysen kring attraktionskraften som gjordes av arbetsgruppen Besöka visade på de möjligheter som finns inom natur, kultur och upplevelser för Gotland. Genom att bredda bilden av Gotland kan fler besökare uppmuntras att komma hit året runt. Detta gäller även internationella besökare som inte på samma sätt som svenskar har uppfattningen om Gotland som en destination för sommar och sol.

På grund av turbulensen kring Inspiration Gotland 2016 och 2017 fanns det inte kraft att driva dessa processer vidare. Det är först under projektets sista år som vi har kunnat komma tillbaka för att göra vissa insatser. Gotlands Förenade Besöksnäring är en branschorganisation som företräder företagen inom besöksnäringen på Gotland. Genom organisationens medverkan har vi kunnat göra ett omtag inom projektet och genomfört två olika insatser.

Ett handlar om att stödja utvecklingen vid lokala besöksmål. I en pilotinsats har en process genomförts kopplat till Roma Kungsgård. Området ägs av Statens Fastighetsverk som utgör hyresvärd i området. Området attraherar besökare genom sin unika miljö, med historiska lämningar som kyrkoruinen efter ett cistercienserkloster som fanns på platsen under medeltid. Gårdsmiljön har bland annat varit bostad för landshövdingar på Gotland. Miljön är inbjudande med natur, parkanläggningar och fina alléer. Viktiga intressenter på plats är Romateatern, en restaurang/café och flera företag inom konst och hantverk.

Insatsen har handlat om att stödja aktörerna på plats för att hitta en gemensam framtidsbild och en plattform för hur verksamheten ska utvecklas. Det är en fråga som varit aktuell under lång tid men där vi nu ser ett större mått av enighet kring viktiga framtidsfrågor.

Vi genomför nu i höst också en analys bland sommarens besökare där vi lägger ett hållbarhets- och året runt-perspektiv på frågeställningarna för att kunna öka kunskapen inom besöksnäringen. Resultatet kommer att presenteras för deltagarna vid en Besöksnäringdag som genomförs i början av november.

Attraktionskraft lokalt

Inom ramen för projektet har Landsbygdsutveckling 2.0 kommit att framstå som en viktig del och arbetsmetod. Metoden handlar om att samla intressenter kring ett gemensamt område för att ta fram nulägesanalys, mål/vision och en prioriterad insatsplan för att gå från nuläge till framtidsbild.

I dagsläget riktas ett stort antal lokala initiativ till Region Gotland inom en lång rad områden. Beroende på frågeställning kan de hamna hos olika mängder, förvaltningar och tjänstepersoner. Tanken är att samla det fysiska områdets olika intressenter till en gemensam utvecklingsplan som också kan behandlas politiskt för att det ska finnas en gemensam bild mellan det lokala och övergripande perspektivet.

Det finns en lång rad utmaningar i denna typ av samverkan. Det är viktigt att processen med framtagande av LUP sker i samverkan mellan berörda organisationer i områdena, ur ett demokratiperspektiv. Även om Region Gotland står för processledning så ligger ansvaret framgent kvar hos de lokala aktörerna. Det är viktigt att arbeta utifrån analys och målbild för att skapa en plan och inte börja med aktiviteterna. Det är viktigt att kunskap, kapacitet och engagemang utgår från det området.

Landsbygdsutveckling 2.0 har varit en test av en ny arbetsmodell som genomförts i fyra pilotområden. Befintlig roll- och ansvarsfördelning förändras inte utan genomförande av insatser måste ske på normalt vis. Den lokala utvecklingsplanen ska kunna antas som en avsiktsförklaring i regionstyrelsen.

För att möjliggöra att i pilotförsöken hitta lämpliga områden så har Region Gotland samverkat med föreningen GUBIS, Gotländska utvecklingsbolag i samverkan. Föreningen har bland sina medlemsbolag pekat ut fyra områden som också förklarat sig villiga att ingå i försöket. Dessa är:

- Fårö
- Östergarnslandet
- Hemse
- Storsudret

I samtliga fall har utvecklingsbolaget bjudit in de föreningar i området som har ett intresse kring utvecklingsfrågor. Här har ingått allt från pensionärsföreningar till idrottsföreningar. Utvecklingsbolaget har tillsammans med Region Gotland bjudit in aktörerna till en trestegsprocess – nuläge, mål och vision samt insatsplan.

- Nulägesanalys med avseende på områdets attraktionskraft för boende, besökare och företag.
- Vision och målbild för området. Vilka utmaningar finns för att nå vision och mål. Vilken förändring måste ske och hur sker det på ett hållbart sätt.
- Insatsplaner
 - Vad krävs för att nå de uppsatta målen.
 - Vilka insatser och metoder ska vi använda för att gå framåt på ett hållbart sätt.
 - Vilka insatser är prioriterade att starta med och vem är ansvarig aktör.

Arbetet har dokumenterats i en lokal utvecklingsplan utifrån de insatser som områdets aktörer har prioriterat. En avsiktsförklaring angående den lokala utvecklingsplanen antas

därefter i Regionstyrelsen och skrivs under av företrädare för regionen och det lokala föreningslivet.

Arbetet tillsammans med de lokala grupperna har varit intensivt och gett avtryck både lokalt och i det omgivande samhället. Vid behandling av de framtagna lokala utvecklingsplanerna i regionstyrelsen gavs ett uppdrag till regionstyrelseförvaltningen att ta fram en modell för hur detta arbete kan bedrivas i framtiden.

Thomas Norrby och Patrik Cras, Institutionen för stad och land vid Sveriges Lantbruksuniversitet har anlåtats för att stödja processerna, följa projektet och bidra med rekommendationer till kommande insatser inom området.

Kopplingar till andra projekt

Under projekttiden har andra projekt bedrivits som både har gett viktigt kunskap till projektet men också har bidragit till en del vägval som inte varit helt optimala för projektet Gotland – Attraktionskraft och tillväxt.

Analys inför och framtagande av Strategi för ett långsiktigt hållbart serviceutbud

Projektet har tangerat innehållet i projektet och blivit ett viktigt ingångsvärde. Samtidigt har strategin för serviceutbud i vissa fall inneburit lösningar kring att den lokala diskussionen mer har handlat om att bevara befintligt serviceutbud snarare än hur vi på ett hållbart sätt kan utveckla hela eller delar av Gotland.

Strategin för hållbart serviceutbud har genomfört två stora dialogprocesser, våren 2017 respektive våren 2018 vilket har begränsat möjligheterna till ytterligare stora dialoger inom projektet.

Framtagande av Tillväxtstrategi för Gotland 2016-2020

Tillväxtstrategin skulle ursprungligen vara klar hösten 2015 och utgöra ingångsvärde för Gotland – Attraktionskraft och tillväxt. På grund av regeringsuppdraget Hållbara Gotland senarelades framtagande ett år vilket bidrog till otydliga förutsättningar för projektet.

Regeringsuppdraget Hållbara Gotland

Regeringsuppdraget tillkom i samband med att regeringen avlog Nordkalks utbyggnadsplaner på norra Gotland. En statlig ensamutredare, Peter Larsson, drev ett mycket aktivt inventeringsarbete för att hitta ”goda idéer” för Gotlands utveckling. Detta skedde som mest intensivt höst-vinter-vår 2016-2017.

Vi var delvis tvungna att vänta in dessa processer för att kunna skapa utrymme, mentalt och i aktörernas kalendrar, för projektets arbete.

Besöksnäringstrategi för Gotland 2018-2027

Framtagandet av besöksnäringstrategi för Gotland pågår för närvarande. Här kan Gotland – Attraktionskraft och tillväxt bidra med viktiga kunskaper om attraktionskraft inte minst

utifrån ett lokalt perspektiv. Alla fyra områden som ingått i Landsbygdsutveckling 2.0 är viktiga för turismens utveckling på Gotland

Visby 2018-10-30

Mats Jansson