



# Näringspolitiskt program för Gotland 2012-2015

Antaget av regionfullmäktige i Region Gotland 2012-02-20

## Innehållsförteckning

1 Inledning.....	2
1.1 Bakgrund och utgångsläge .....	2
1.2 Programmets syfte och mål .....	4
1.3 Målgrupper och särskilda prioriteringar .....	5
1.4 Avgränsningar.....	5
2 Metod för genomförande av programmet.....	7
2.1 Angreppssätt och struktur .....	7
2.2 Prioriterade perspektiv.....	7
2.2.1 Ekonomisk hållbarhet.....	8
2.2.2 Miljömässig hållbarhet .....	8
2.2.3 Social hållbarhet .....	8
2.2.4 Inomregional balans.....	8
2.2.5 Internationalisering .....	9
2.3 Resurser och aktörer .....	9
2.3.1 Finansiella resurser.....	9
2.3.2 Organisatoriska resurser .....	10
2.3.3 Region Gotlands roll .....	10
2.4 Samverkan och samråd .....	11
2.4.1 RegSam .....	11
2.4.2 Näringslivsråd .....	11
2.5 Uppföljning och utvärdering .....	11
3 Utvecklingsområden.....	14
3.1 Bilden av Gotland .....	14
3.2 Entreprenörskap.....	15
3.3 Företagsklimat.....	16
3.4 Infrastruktur .....	18
3.5 Kompetensförsörjning.....	19
3.6 Klusterutveckling .....	20
3.7 Lokal mobilisering.....	21

# 1 Inledning

## 1.1 Bakgrund och utgångsläge

Region Gotland har det så kallade regionala utvecklingsansvaret. Det innebär bland annat att ta fram en strategi för Gotlands utveckling, besluta om vissa medel och följa upp samt utvärdera utvecklingsarbetet. I ansvaret ingår också att samverka med länsstyrelsen, andra myndigheter, näringslivet och berörda organisationer. Det sistnämnda handlar om att vara en gränsgångare mellan olika verksamheter och kulturer och få till stånd gemensamma lösningar på ibland komplexa utmaningar. Det regionala utvecklingsansvaret handlar i det sammanhanget mer om att lyssna, förhandla, engagera och samordna än traditionell styrning. För detta krävs dialogforum av olika slag, arenor där man förhandlar och kommer överens utifrån de gemensamma strategier som skapar en gemensam bild av färdriktningen. Även regionalt verksamma statliga myndigheter ska därför beakta den regionala strategin för Gotlands utveckling, det vill säga Vision Gotland 2025<sup>1</sup>.

Näringspolitiskt program för Gotland 2012-2015 är ett program för näringspolitiska mål, utvecklingsområden och prioriteringar på Gotland. Det utgår från Vision Gotland 2025<sup>2</sup> samt koncernstyrkortet för Region Gotland 2011-2015<sup>3</sup>. Arbetet med det näringspolitiska programmet började i samband med framtagandet av koncernstyrkortet, vilket är ett politiskt utarbetat och antaget styrdokument för Region Gotland som förenar målsättningar ur Vision Gotland 2025 med de politiska prioriteringarna för mandatperioden. Det näringspolitiska programmet har således till uppgift att konkretisera den regionala strategin för Gotland utveckling när det gäller näringspolitik och bryta ner målsättningarna.

I EUs nya strategi för hållbar tillväxt, Europa 2020<sup>4</sup>, kommer utvecklingsarbetet på regional, nationell och europeisk nivå att integreras. Regeringen redogör löpande för vad som görs för att förverkliga strategin, vilket delvis kommer att styras av efterföljaren till den nationella strategin för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007-2013<sup>5</sup>. Den nationella strategin utgör Sveriges strategiska referensram för EUs regionala utvecklingspolitik och ska vara vägledande för nationella myndigheter och regionala program. Region Gotland rapporterar i sin tur till regeringen det arbete som görs inom ramen för det regionala utvecklingsansvaret. EU påverkar också utvecklingen på Gotland genom strukturfondsprogrammen<sup>6</sup> som ger möjlighet till offentlig medfinansiering. EUs prioriteringar uttrycks som:

- Smart tillväxt: utveckla en ekonomi baserad på kunskap och innovation.
- Hållbar tillväxt: främja en resurseffektivare, grönare och konkurrenskraftigare ekonomi.
- Tillväxt för alla: stimulera en ekonomi med hög sysselsättning och med social och territoriell sammanhållning.

---

1 Antagen av kommunfullmäktige 2009-06-18, [www.gotland.se](http://www.gotland.se).

2 Vision Gotland 2025 – Regionalt utvecklingsprogram för Gotland antaget av kommunfullmäktige 2008-06-18, [www.gotland.se](http://www.gotland.se).

3 Antaget av regionfullmäktige 2011-04-26, [www.gotland.se](http://www.gotland.se).

4 Hänvisning till strategin, [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_sv.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_sv.htm).

5 En nationell strategi för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007-2013, [www.regeringen.se](http://www.regeringen.se).

6 EUs strukturfonder syftar till att öka den ekonomiska och sociala samhörigheten mellan medlemsländerna och är ett instrument för att minska regionala obalanser och skillnader i ekonomisk utveckling.

EU kommer under den period som gäller för det näringspolitiska programmet att ta fram ett nytt ramprogram som ska gälla för perioden 2014–2020 och till vilket strukturfonderna kopplas. Detta kommer att påverka de finansiella förutsättningarna för genomförandet av detta program.

Angreppssättet i det näringspolitiska programmet har växt fram ur erfarenheterna från tidigare regionala tillväxtprogram, den rådande politiska ambitionen samt ur dialogen med företrädare för näringslivet och berörda aktörer i det företagsfrämjande systemet<sup>7</sup> på Gotland. Grunden är en struktur med ett antal näringspolitiska utvecklingsområden för vilka den offentliga sektorn helt eller delvis har ansvar. Dessa utgör stödprocesser till näringslivsutvecklingen och ska tillsammans bidra till programmets övergripande mål. Programmet pekar inte ut enskilda aktörer eller projekt utan fokuserar på de olika faktorer och processer, som är viktiga för att stödja näringslivsutvecklingen. I de flesta fall är det dock givet, utifrån roll- och ansvarsfördelning, vilka aktörer som gör vad, även om detta givetvis också förändras över tid.

Det näringspolitiska programmet består av 3 kapitel. Kapitel 1 behandlar frågan om **varför** det görs ett näringspolitiskt program, kapitel 2 redovisar **hur** programmet är tänkt att genomföras, vilka grundtankar som ligger bakom. Kapitel 3 tar upp **vad** programmet kommer att fokusera på de, det vill säga de olika utvecklingsområdena.

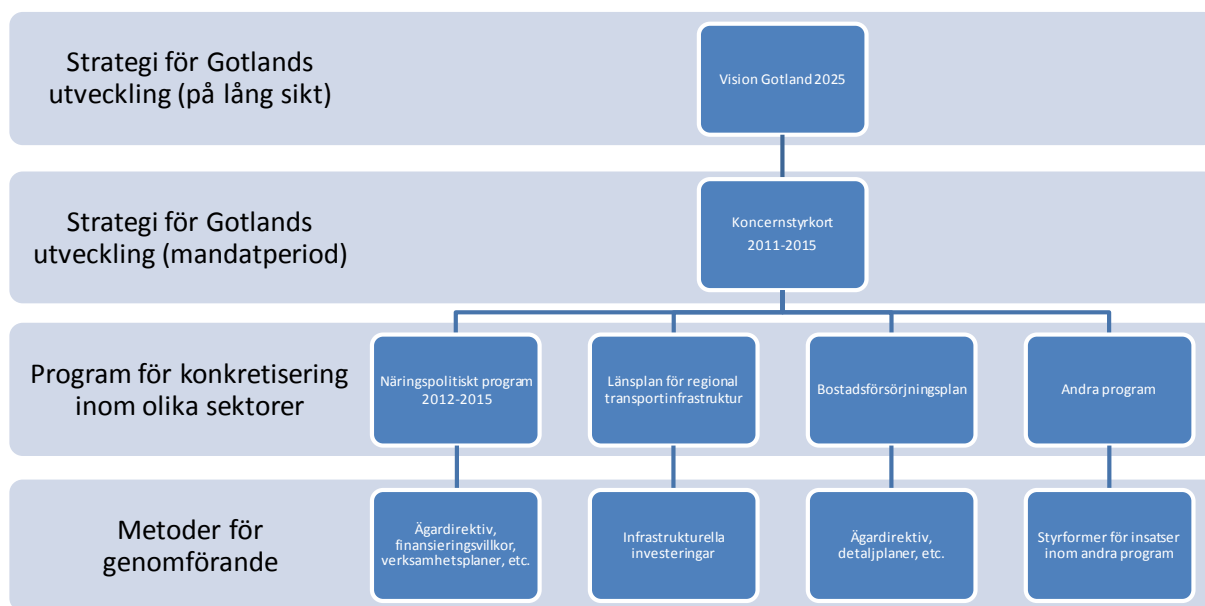
Som underlag för arbetet har det också gjorts en SWOT-analys i samverkan med berörda aktörer rörande näringslivets utveckling, vilken redovisas i korthet nedan.

Styrkor	Svagheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabil arbetskraft</li> <li>• Befintlig högskoleutbildning</li> <li>• Stark tradition i besöksnäring och areell sektor</li> <li>• Gotländska profilprodukter</li> <li>• Många uthålliga småföretag</li> <li>• Högt nyföretagande</li> <li>• Starkt kulturliv och rik kulturhistoria</li> <li>• Starkt föreningsliv</li> <li>• Starkt externt varumärke</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liten och begränsad arbetsmarknad, säsongsberoende</li> <li>• Få medelstora företag, få "lokomotiv"</li> <li>• Liten hemmamarknad</li> <li>• Företagsklimatet upplevs som dåligt</li> <li>• Få växande företag</li> <li>• Låg utbildningsnivå</li> <li>• Avsaknad av branschförening inom exempelvis besöksnäringen</li> </ul>
Möjligheter	Hot
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökad samverkan inom näringslivet och mellan näringsliv och offentlig sektor</li> <li>• Produktutveckling i besöksnäringen och profilprodukter, till exempel evenemang</li> <li>• Utveckling av varumärket Gotland</li> <li>• Potential till nya marknader</li> <li>• Miljö- och energiföretag</li> <li>• Ungdomars kreativitet/nyföretagande</li> <li>• Vidareförädling av råvaror</li> <li>• Ökad diversifiering inom areella näringar</li> <li>• Gotland som mötesplats</li> <li>• Bredbandsutbyggnad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liten arbetsmarknad – matchningsproblem</li> <li>• Svag vilja att växa, låg riskbenägenhet</li> <li>• Konflikt mellan utveckla och bevara</li> <li>• Negativ befolkningsutveckling</li> <li>• Tillgång till högskoleutbildning minskar</li> <li>• Osäkerhet vad gäller framtida färjetrafik</li> <li>• Byråkrati och detaljreglering</li> <li>• Ökad konkurrens i besöksnäringen från andra regioner</li> <li>• Minskad råvaru-/primärproduktion</li> <li>• Miljön i Östersjön</li> </ul>

<sup>7</sup> De offentligfinansierade aktörer som har verksamheter som syftar till att stödja utvecklingen av företagen i näringslivet.

## 1.2 Programmets syfte och mål

Det näringspolitiska programmet syftar till att samordna, prioritera och fokusera de offentligfinansierade resurserna och insatserna för näringslivsutveckling. Insatserna ska i så stor omfattning som möjligt bidra till en utveckling mot en hållbar tillväxt och sysselsättning i det gotländska näringslivet. Därmed ska genomförandet av programmet i förlängningen bidra till förverkligandet av Vision Gotland 2025 och dess nedbrytning i koncernstyrkortet för Region Gotland 2011-2015.



I Vision Gotland 2025 anges som målbild för det gotländska näringslivet:

*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.*

Det övergripande målet för samhällsutvecklingen i koncernstyrkortet är att Gotland utvecklas i linje med visionsmålen och har ett starkt varumärke. De nedbrutna delmålen för 2015 som främst berör detta program är:

- Minst 59 000 bor på Gotland
- Gotlänningars välbefinnande ligger i nivå med rikets genomsnitt
- Gotland är den naturliga mötesplatsen i Östersjön

Det näringspolitiska programmets övergripande mål är att verka för hållbar tillväxt och sysselsättning med syfte att skapa de bästa förutsättningarna för ökat välbefinnande för gotlänningarna. Detta är i det näringspolitiska programmet målsatt till följande:

- Det privata näringslivet på Gotland växer 2 procentenheter mer i omsättning än riket i genomsnitt under programperioden.

Under respektive utvecklingsområde i kapitel 3 fastställs målbild och prioriterade mål för dessa.

Ett processtödande mål, som ytterligare grund för samling och handling, är att Gotland ska bli årets tillväxtkommun<sup>8</sup> 2015.

För att nå framgång i utvecklingsarbetet krävs att insatserna inom ramen för detta program samspelar med sektoriella program och insatser hos Region Gotland – till exempel inom idrott, kultur och infrastruktur – liksom med insatserna hos andra myndigheter och organisationer.

### 1.3 Målgrupper och särskilda prioriteringar

Tillväxt är platsbunden och skapas lokalt och regionalt. Innovationer och entreprenörer spelar en central roll för att tillväxt och sysselsättning ska öka. Näringslivsutveckling sker i enskilda företag och det är företagen som får det gotländska näringslivet att utvecklas och växa. Huvudmålgruppen för de tillväxtinriktade näringspolitiska insatserna är därför nya och växande företag. Viktigt ur ett tillväxtperspektiv är också att fler företag säljer sina produkter utanför Gotland, både till övriga delar av Sverige och till utlandet, och på så sätt bidrar till en positiv "handelsbalans" för Gotland.

De insatser som görs, för att bidra till hållbar tillväxt, ska vara så effektiva som möjligt. Särskilt fokus kommer därför att läggas på grupper av företag, som samverkar med gemensamma resurser för att utvecklas samt kraftsamling för utveckling av näringslivet i lokala miljöer.

I Region Gotlands koncernstyrkort 2011-2015 framgår ett antal särskilda prioriteringar. Dessa prioriteringar ska gälla även för detta program och präglade det samlade genomförandet:

- kvinnor och ungdomar
- företagsklimat
- kulturella och kreativa näringar
- idrottsevenemang som besöksanledning
- internationalisering av näringslivet
- miljödrivet företagande
- lokal mobilisering för ökat företagande

### 1.4 Avgränsningar

Gotlands läge gör att en god tillgänglighet genom väl fungerande kommunikationer är grundläggande för utvecklingen av och konkurrenskraften i det gotländska näringslivet. Det näringspolitiska programmet hanterar dock inte de sakområden av indirekt men avgörande betydelse för företagens utveckling, för vilka det finns andra program. Exempel på sådana sakområden är bostadsförsörjning<sup>9</sup>, allmän transportinfrastruktur<sup>10</sup>, fysisk planering<sup>11</sup>, kultur<sup>12</sup>, etcetera. Det är dock, som tidigare

---

<sup>8</sup> Utses av Arena för Tillväxt och SWECO EuroFutures.

<sup>9</sup> Bostadsförsörjningsplan 2008-2013, antagen av kommunfullmäktige 2003-12-15, reviderad 2007-10-15.

<sup>10</sup> Länsplan för regional transportinfrastruktur 2010-2021, antagen av regionfullmäktige 2010-06-14.

nämnts, viktigt att det sker en samordning mellan programmen och att de verkar i samma riktning. Större infrastrukturinvesteringar bör ske i bred samverkan och gärna med medfinansiering i form av externa medel som hanteras i andra program. Programmet är också avgränsat till att omfatta sådant som gotländska aktörer kan påverka och se till att få genomfört.

---

*11 Översiktsplan, fördjupade översiktsplaner och detaljplaner.*

*12 Regional kulturplan 2011-2013, antagen av regionfullmäktige 2010-12-13, och Gotlands kulturpolitiska program 2009, antaget av regionfullmäktige 2009-06-15.*

## 2 Metod för genomförande av programmet

### 2.1 Angreppsätt och struktur

Tillväxten sker i de enskilda företagen och påverkas av företagens behov, vilja och förmåga att anpassa sig till förändrade omvärldsfaktorer som påverkar verksamheten. Företagen växer eller krymper beroende på vad förändringen betyder för deras verksamhet och vilken förmåga de har att anpassa sig till de nya förhållandena. Den allra största delen av utvecklingen sker därför på företagens egna initiativ och finansieras med företagens egna resurser.

Det näringspolitiska programmet reglerar stödfunktioner till denna egentillväxt i näringslivet. Syftet är att förbättra förutsättningarna för företagen att växa samt att påverka och stimulera utveckling i den riktning som de övergripande styrdokumenterna anger. Detta sker genom satsningar på fem utvecklingsområden för vilka den offentliga sektorn kan ta ett förhållandevis stort ansvar: *Bilden av Gotland, Entreprenörskap, Företagsklimat, Infrastruktur* och *Kompetensförsörjning*.

Utöver dessa finns ytterligare två utvecklingsområden i programmet, som har till syfte att stärka samverkan mellan företag och inom branscher och i geografiska områden. De områdena benämns *Klusterutveckling* och *Lokal mobilisering*. En ökad samverkan bidrar till att förstärka effekterna av olika programinsatser samtidigt som samverkan mellan företag ger möjlighet till ökad slagkraft.



### 2.2 Prioriterade perspektiv

Det näringspolitiska programmet syftar till att bidra till en hållbar tillväxt och sysselsättning. Tillväxten är hållbar när ekonomisk tillväxt sker samtidigt som mänskliga resurser utvecklas och miljömässiga värden långsiktigt tas tillvara. För Gotlands del innebär hållbar tillväxt också en ambition att värna den inomregionala balansen, eftersom en levande landsbygd är en viktig utvecklingsfaktor. Gotlands läge, som ö i ett internationellt hav, och historia pekar även på möjligheter vad gäller internationalisering för ökad handel och turism. Region Gotland kommer generellt i genomförandet av programmet att beakta de olika perspektiven i framtagande av handlingsplaner, bedömning av insatser och i löpande ärendehandläggning.



Balansen mellan den ekonomiska, miljömässiga och sociala dimensionen inom olika områden och verksamheter varierar. Det är många gånger svårt att uppnå förbättringar i hållbarhetens alla tre dimensioner samtidigt, då det inte är ovanligt att samhällsmål är motstridiga.

### **2.2.1 Ekonomisk hållbarhet**

Med ekonomisk tillväxt menas att värdet från produktionen av varor och tjänster ökar inom ett område och detta skapar förutsättningar för att utveckla samhället i detta område. Tillväxten är hållbar när ekonomisk tillväxt sker samtidigt som mänskliga resurser utvecklas och miljömässiga värden långsiktigt tas tillvara. Ekonomisk hållbarhet innebär också långsiktigt stabila företag som utvecklas kontinuerligt.

### **2.2.2 Miljömässig hållbarhet**

Den miljömässiga dimensionen av hållbar tillväxt innebär att tillvarata miljöhänsyn och miljöanpassad produktion som viktiga drivkrafter för ekonomiskt hållbar utveckling. En miljöcertifiering är idag många gånger en konkurrensfördel för ett företag. Minskad energianvändning och minskade utsläpp samt ökad användning av förnybar energi och bränslen i företagen är exempel. Den förväntade utbyggnaden av vindel, biogas och annan teknikutveckling ger öppningar för fler miljödrivna företag.

### **2.2.3 Social hållbarhet**

Den sociala dimensionen av hållbar tillväxt innebär att ta till vara drivkrafter för företagande hos olika grupper i samhället, till exempel unga, kvinnor och personer med utländsk bakgrund. Det handlar också om socialt företagande, det vill säga företagande för människor som av olika skäl inte etablerat sig på eller står utanför arbetsmarknaden. Sysselsättning i sig självt är betydelsefull för alla grupper i samhället, för hälsa och välbefinnande, och ska vara vägledande för eventuella satsningar för att trygga sysselsättning och stödja företag i omställningsprocesser. Det senare förutsätter dock att det finns en potential i dessa företag och att det sker inom rimliga gränser.

### **2.2.4 Inomregional balans**

Målbilden är tydlig i Vision Gotland 2025 när det gäller den inomregionala balansen. Den säger att *"oavsett var man bor så ska det finnas tillgång till affärer, kultur och upplevelser inom rimligt avstånd"* samt att *"stad och land samspelar och utvecklas ifrån sina egna styrkor och bidrar till att den inomregionala balansen bibehålls"*. Den viktigaste faktorn för att åstadkomma en levande landsbygd är att det finns företagande och sysselsättning på landsbygden. Det skapar förutsättningar för boende, och ju fler människor som bor på landsbygden desto större underlag finns för offentlig och kommersiell service. Det innebär att i de satsningar som görs inom ramen för programmet ska den inomregionala balansen beaktas. Region Gotland har antagit ett regionalt serviceprogram för Gotland 2009-2013 med syfte att stärka dagligvarubutiker och drivmedelsstationer av strategisk betydelse. Ett antal serviceorter med olika nivåer av service har utpekats runt om på Gotland.

### 2.2.5 Internationalisering

Dagens företagande blir alltmer globaliserat och den tekniska utvecklingen har gjort det möjligt även för de mindre företagen att köpa in från och sälja till andra länder. Gotländska företag har en relativt liten andel internationell handel, oavsett bransch. Också inom besöksnäringen ligger andelen utländska besökare på Gotland under andra svenska turistregioner.

Många gotländska företag har redan idag produkter som skulle kunna hitta en marknad utanför Sverige. De företag som internationaliseras utvecklar sin konkurrenskraft och breddar sina marknader, varför det ur ett tillväxtperspektiv är angeläget att fler gotländska företag etablerar sig på den internationella marknaden. Inom ramen för programmet ska därför insatser som syftar till internationalisering och sker i samverkan med näringslivet prioriteras. Satsningar beakta den Internationella strategin för Region Gotland<sup>13</sup>, som sätter fokus på Östersjöregionen, men måste också följa företagets möjligheter och ambitioner på den internationella marknaden. Målet i Vision Gotland 2025 om att *"Gotland är den naturliga mötesplatsen i Östersjön"* sätter ytterligare fokus på Östersjöregionen. Genom detta ska det näringspolitiska programmet bidra till genomförandet av EUs strategi för Östersjöregionen<sup>14</sup>.

## 2.3 Resurser och aktörer

De resurser som finns till förfogande ska användas på ett effektivt sätt och i linje med mål och prioriteringar i programmet. Lika viktigt är att de olika aktörer, som finns inom det näringslivsfrämjande området, i sin verksamhet verkar i denna riktning. Region Gotland har en nyckelroll i detta arbete, dels som ansvarig för regionala utvecklingsfrågor och dels som finansiär/medfinansiär i många projekt och som ägare/finansiär till en del av aktörerna. Det näringspolitiska programmet ska vara ett underlag för aktiviteter och insatser i Region Gotlands årliga verksamhetsplanering. Region Gotland har också en viktig roll i uppgiften att samordna utvecklingsinsatser med andra myndigheter och genom samordning av insatser i de olika förvaltningarna.

### 2.3.1 Finansiella resurser

För att genomföra det näringspolitiska programmet krävs finansiella resurser. De offentliga medlen, som finns att tillgå inom det näringspolitiska området, ska samordnas och användas så att de i möjligaste mån bidrar till den önskade utvecklingen. De finansieringskällor som Region Gotland har rådighet över ska kopplas till programgenomförandet.

Exempel på andra offentliga medel som finns till förfogande är projektfinansiering från Tillväxtverket och andra statliga myndigheter i Sverige. Inom EU finns bland annat de geografiska strukturfondsprogrammen, till exempel Landsbygdsprogrammet inklusive Leader, som hanteras av länsstyrelsen och en LAG-grupp, och Regionalt strukturfondsprogram för regional konkurrenskraft och sysselsättning, som hanteras av Tillväxtverket. Under genomförandet av det näringspolitiska programmet kommer en ny programperiod för EUs regionala utvecklingspolitik att påbörjas 2014.

---

<sup>13</sup> Internationell strategi för Region Gotland, antagen av regionfullmäktige 2011-09-12.

<sup>14</sup> EUs strategi för Östersjöområdet, [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/official/communic/baltic/com\\_baltic\\_sv.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/communic/baltic/com_baltic_sv.pdf).

Nya inriktningar i EUs program kan komma att påverka främst de finansiella förutsättningarna för genomförandet av det näringspolitiska programmet.

Den största källan till finansiering för näringslivsutveckling är dock företagens egna resurser i form av eget kapital, lånefinansiering och externt ägarkapital (riskkapital). Offentlig finansiering och privat finansiering kan i många fall kombineras i olika utvecklingsinsatser. För att öka utväxlingen är det angeläget att den offentliga stödfinansieringen i möjligaste mån matchas mot företagens egen finansiering. I dessa fall är det dock viktigt att beakta att den offentliga finansieringen bidrar till att åstadkomma sådant som inte annars hade blivit av och inte bara ersätter den privata insatsen.

### **2.3.2 Organisatoriska resurser**

Inriktningen och målen i det näringspolitiska programmet ska genomsyra verksamheten hos alla aktörer i det företagsfrämjande systemet. Region Gotland förfogar över resurser, såväl på ledningskontoret som i de olika förvaltningarna och bolagen, som berör företagets verksamhet. Länsstyrelsen och huvudmannen för högskoleutbildningarna på Gotland har också viktiga roller i utvecklingsarbetet, där insatser och aktiviteter kan samordnas inom ramen för respektive uppdrag. Som ägare, finansiär eller bidragsgivare till olika organisationer har Region Gotland och andra myndigheter möjlighet att genom ägardirektiv, finansieringsvillkor och samråd påverka inriktningen på verksamheten hos dessa aktörer. Det handlar till exempel om Almi Företagspartner Gotland AB, Science Park Gotland, Coompanion Gotland, Hushållningssällskapet på Gotland och Leader Gotland men även andra organisationer och projektägare.

### **2.3.3 Region Gotlands roll**

Det näringspolitiska programmet antas av regionfullmäktige. Regionstyrelsen är den nämnd som ger uppdrag och fattar beslut i näringspolitiska frågor och håller samman Region Gotlands näringspolitik. Ledningskontoret ska på uppdrag av regiondirektören leda, styra och samordna arbetet med näringslivsutveckling i samverkan med det omgivande samhället. Det innefattar strategisk planering och implementering, det vill säga att se till att fattade beslut omsätts i handling och bistå dem som har i uppgift att utföra insatserna. Det innefattar också analys och utvärdering, det vill säga att följa upp insatser under tiden de pågår och efter att de är genomförda samt analysera och utvärdera utfall. Uppdraget som helhet är omfattande och kräver adekvat kompetens och bemanning.

Då det operativa arbetet inom det näringspolitiska området till klart övervägande del utförs av andra aktörer, består ledningskontorets arbete till stor del av strategisk styrning och organisering samt processledning. Region Gotlands operativa funktioner inom det näringspolitiska området utförs i huvudsak genom bolagen Gotlands näringslivs- och etableringsservice AB och Inspiration Gotland AB (tidigare benämnt Välkommen till Gotland AB).

## 2.4 Samverkan och samråd

### 2.4.1 RegSam

RegSam, som består av Region Gotland, Länsstyrelsen i Gotlands län, Högskolan på Gotland och Arbetsförmedlingen, har till uppgift att samråda, samverka och informera kring viktiga utvecklingsfrågor, för att respektive organisation inom sitt verksamhetsområde kan verka mot gemensamma mål. RegSam träffas minst fyra gånger per år.

I Vision Gotland 2025 sägs att samråd ska ske inom en rad områden som är viktiga för Gotlands utveckling.

Tillväxt och näringsliv  
Välfärd och arbetsmarknad  
Högre utbildning, forskning och kompetensfrågor

Internationellt arbete med betoning på EU och Östersjön  
Miljö och energi  
Infrastruktur och samhällsplanering  
Gemensamma aktiviteter

En stående punkt på dagordningen i RegSam är återrapportering av det näringspolitiska arbetet.

### 2.4.2 Näringslivsråd

När det gäller samråd kring näringslivsutvecklingsfrågor och kring arbetet med genomförandet av det näringspolitiska programmet bildas ett näringslivsråd. Detta ska mötas fyra till sex gånger per år.

Näringslivsrådet har ingen beslutande funktion, men Region Gotland kommer att lägga stor vikt vid rådets synpunkter och en bred samsyn kommer att eftersträvas. För att arbetet ska kunna fungera väl krävs en förhållandevis liten konstellation, som i huvudsak består av breda

intressentorganisationer inom näringslivet och ansvariga myndigheter och närmast berörda organisationer. Till rådet knyts också referensgrupper för fördjupning i angelägna frågor. Inom ramen för dessa utvecklas handlingsplaner och konkreta insatser. Viktiga sådana är:

- Företagsklimat
- Kompetensutveckling
- Bilden av Gotland

Det som avhandlas i näringslivsrådet återkopplas till regionstyrelsen och RegSam samt läggs ut som allmän information på [www.gotland.com](http://www.gotland.com).



## 2.5 Uppföljning och utvärdering

För att bedriva ett dynamiskt utvecklingsarbete inom det näringslivspolitiska området krävs kunskap och lärande. En del av Region Gotlands arbete inom näringslivspolitiken kommer därför ägnas åt detta område. Arbetet med uppföljning, analys och utvärdering ska bidra till att:

- Resurserna används på ett effektivt sätt.
- Resultat av insatserna bedöms i förhållande till regionala visioner och mål.
- Det bedrivs omvärldsbevakning som följer näringslivets utveckling.
- Måluppfyllelse hos externa utförare kontrolleras.
- Kunskapen inför kommande beslut ökar.

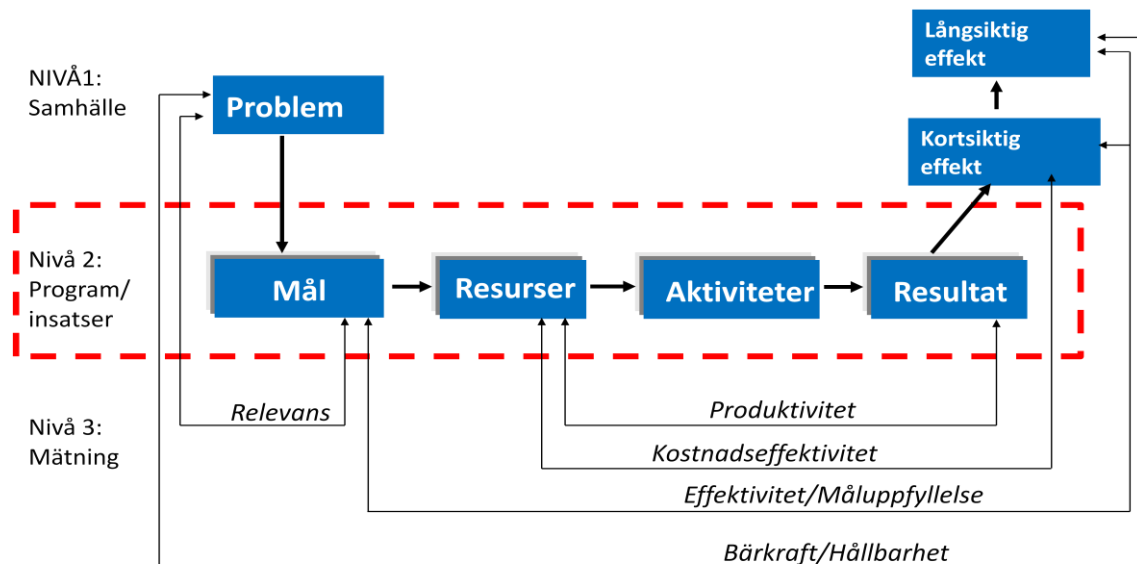
I en bilaga som ledningskontoret tar fram som arbetsmaterial redogörs för det övergripande systemet för programmets aktivitetsplanering och uppföljning, i form av en matris. I matrisen redovisas aktiviteter som ska leda mot de framgångsfaktorer som angetts. För aktiviteterna finns dessutom mätetal angivna samt mätbara mål. Målen är angivna till utgången av perioden, alternativt som en årlig ökning. Mätning mot dessa mål kommer att ske löpande och resultaten kommer att analyseras och presenteras för regionstyrelsen och näringslivsrådet. Dessa redovisningar kommer också att innehålla genomförda och planerade aktiviteter, ändringar i programmet med mera. Redovisningarna kommer tillsammans med annan information om programmets genomförande att finnas tillgängliga på [www.gotland.com](http://www.gotland.com).

En viktig uppgift under programperioden är att vidareutveckla uppföljning och analyser inom det näringspolitiska området. Det kan handla om enskilda uppföljningar av insatsers resultat, men även om uppföljning och utvärdering av samtliga insatsers resultat och effekter inom ramen för ett specifikt utvecklingsområde. Utöver matrisen planeras därför ett ökat användande av metoden programlogik. En programlogik är den logiska kopplingen som beskriver hur ett programs eller insats aktiviteter ska leda fram till förväntade resultat och effekter. En fungerande programlogik innebär att de aktiviteter som genomförs leder fram till mål som har definierats och i förlängningen till det övergripande syftet med satsningen. Insatsers logiska kedja kan därmed bedömas redan vid planerings- och riggningsstadiet. En prövning av programlogiken analyserar om rätt slag av aktiviteter genomförs inom programmet samt om insatsen är utvärderingsbar i framtiden. Bilden<sup>15</sup> nedan visar en teoretisk modell av en programlogik samt de utvärderingskriterier<sup>16</sup> som kan tillämpas.

---

<sup>15</sup> Bilden är en rekonstruktion av Evert Vedungs modell som finns i boken *Utvärdering i politik och förvaltning*, 2009.

<sup>16</sup> OECD/DAC:s fem standardkriterier.



**Relevans:** Den utsträckning i vilken en utvecklingsinsats är förenlig med exempelvis målgruppernas krav, Gotlands behov eller politiska prioriteringar.

**Produktivitet och kostnadseffektivitet:** Ett mått på hur ekonomiska resurser/inputs (kapital, sakkunskap, tid etcetera) omvandlas till resultat och effekter.

**Effektivitet/Måluppfyllelse:** Den omfattning i vilken utvecklingsinsatsens mål har uppnåtts, eller förväntas uppnås, med beaktande av deras relativa betydelse.

**Bärkraft/Hållbarhet:** En utvecklingsinsats förmåga att fortsätta att producera nyttigheter sedan stödet avslutats eller sannolikheten för fortsatta positiva effekter i ett längre tidsperspektiv.

## 3 Utvecklingsområden

Respektive utvecklingsområde nedan inleds med en målbild, ett fåtal prioriterade och mätbara mål samt framgångsfaktorer, vilka avser önskat tillstånd som visar på framgång. De prioriterade målen och framgångsfaktorerna finns sedan nedbrutna i en matris där de kopplas till aktiviteter, mätetal och målnivåer. Detta för att stärka målstyrningen i programgenomförandet och göra programmet mer uppföljningsbart. I den efterföljande beskrivningen utvecklas resonemangen om varför respektive område valts, vad som behöver utvecklas och de viktigaste insatserna.

### 3.1 Bilden av Gotland

#### Målbild

Varumärket Gotland är utvecklat och uppslutningen bakom är stark. Genom den gemensamma varumärkesplattformen samarbetar privata och offentliga aktörer för att få inflyttare, etablerare och besökare till Gotland. Det finns en röd tråd i de budskap som kommuniceras, vilka är tydliga och slagkraftiga. Gotlands attraktionskraft är stark, vilket medför fler boende, företag och besökare samt högre efterfrågan på gotländska varor och tjänster.

#### Mål

- Positionsförflyttning enligt varumärkesplattformen.
- Antal årliga inflyttare har ökat till 3 100 år 2015<sup>17</sup>.
- Antal årliga gästnätter har ökat till 260 000 utanför högsäsong (september – maj) år 2015<sup>18</sup>.
- Antal årliga utländska gästnätter har ökat till 150 000 år 2015<sup>19</sup>.
- Antalet företagsetableringar ska öka till år 2015.

#### Framgångsfaktorer

- Samordnad och effektiv marknadsföring av Gotland för besökare, inflyttare och etablerare.
- En väl fungerande servicefunktion till besökare, inflyttare och företagsetableringar.
- Ett väl fungerande stödsystem för evenemang.

#### Beskrivning

Ett av de övergripande målen i Vision Gotland 2025 är att Gotlands befolkning ökar. För att möta denna utmaning och verka för inflyttning är det viktigt att informera om och marknadsföra hur det är att bo och verka på ön. Marknadsföringen av Gotland ska följa den varumärkesplattform<sup>20</sup> som beslutades i kommunfullmäktige 2008, efter bred samverkan i framtagandet. Marknadsföringen av Gotland måste intensifieras och förstärkas för att uppnå den önskade effekten. Den externa marknadsföringen har tre målgrupper:

- Befintliga och potentiella besökare, både privatpersoner och mötesdeltagare.
- Potentiella inflyttare.
- Potentiella företagsetablerare.

---

<sup>17</sup> Antal inflyttare var 2 150 år 2011.

<sup>18</sup> Antalet gästnätter utanför säsong beräknas till 235 000 år 2011.

<sup>19</sup> Antalet utländska gästnätter beräknas till 104 000 år 2011.

<sup>20</sup> Varumärkesplattform Gotland, Vision och varumärkesplattform för Gotland den magiska ön, antagen av kommunfullmäktige 2008-06-18.

Ett ökande antal besökare leder till ökad omsättning i besöksnäringen. Fler inflyttare leder till ökad befolkning och en förbättrad kompetensförsörjning. Fler nya företag leder till fler arbetstillfällen, en breddning av näringslivet, höjd kompetens och ökad inflyttning. En ökning för samtliga målgrupper bidrar till en ökad tillväxt i näringslivet.

Under programperioden finns ett uttalat syfte att öka samverkan inom marknadsföringen av Gotland. En koordinerad marknadsföring leder också till ökad effektivitet att nå ut med en bredare bild av Gotland. Samverkan mellan Region Gotland och näringslivet inom marknadsföringsområdet kommer till stora delar att ske genom en gemensam marknads- och kommunikationsgrupp.

Fokus i marknadsföringen för fler besökare är nya säsonger, utländska besökare och möten. Den fyller också en viktig funktion då den även når potentiella inflyttare och företagare. Marknadsföringen gentemot nationella och internationella inflyttare och etableringar, både av företag och andra verksamheter, kommer att intensifieras under perioden och stödfunktioner i form av inflyttar- och etableringsservice skapas.

Ett stödsystem för evenemang och arrangemang på Gotland ska utredas och etableras under perioden. Det kan inkludera både marknadsföring och evenemangsservice.

En stor del av Region Gotlands operativa insatser inom Bilden av Gotland vilar på två bolag; Gotlands näringslivs- och etableringsservice AB och Inspiration Gotland AB (tidigare benämnt Välkommen till Gotland AB).

## 3.2 Entreprenörskap

### *Målbild*

Gotland är starkt när det gäller idéutveckling, entreprenörskap och nyföretagande. En väl fungerande privat marknad för affärsutvecklings- och finansieringstjänster matchas av marknadskompletterande offentliga alternativ. Tillsammans medverkar de till att affärsidéer utvecklas i nya eller befintliga företag.

### *Mål*

- Gotland har en etableringsfrekvens<sup>21</sup> på över 10. De nya företagen ska vara jämt fördelade mellan män och kvinnor, 40/60 procent åt endera hållet.
- Värdet på den gotländska exporten ökar med 20 procent under programperioden.

### *Framgångsfaktorer*

- Hög tillgänglighet, kvalitet och effektivitet i det företagsfrämjande systemet.
- God samverkan mellan akademi, politik och näringsliv.
- Ung Företagsamhets verksamhet är väl utvecklad.

### *Beskrivning*

Entreprenörskap kan definieras som "förmågan att identifiera möjligheter och skapa resurser för att ta tillvara dessa möjligheter"<sup>22</sup>. Entreprenörskapet får någonting att ändra riktning. Nya infallsvinklar

---

<sup>21</sup> Antal nya företag per 1 000 invånare (16-14 år) enligt Tillväxtanalys nyföretagsstatistik.

<sup>22</sup> Wikipedia.org.



hittas och utveckling sker. En entreprenör skapar nya affärsverksamheter och organiserar marknaden på ett nytt sätt. Entreprenörskap och innovationsförmåga måste därför ges utrymme och acceptans i samhället för att öka möjligheten för tillväxt i regionen. Företagsamhet, initiativkraft och kreativitet måste uppmuntras och odlas genom hela livet, inte minst i unga år, där skolan har en viktig uppgift.

Under hela skolgången, från grundskola till högskola, ska elever stimuleras till entreprenörskap och företagande. Verksamheter av den typ som Ung Företagsamhet bedriver bör nå ut ännu längre i skolsystemet, då detta lägger en grund för ett livslångt entreprenörskap.

Det företagsfrämjande systemet<sup>23</sup> erbjuder marknadskompletterande rådgivning och finansiering till potentiella nyföretagare och till företagare som vill utveckla sina företag. Ökad samordning ska under programperioden ske inom rådgivning och finansiering. Både när det gäller rådgivning och finansiering bör särskild uppmärksamhet riktas mot grupper av företag eller branscher som bedriver gemensamma utvecklingsprocesser, i syfte att öka samverkan i det gotländska näringslivet. Till exempel kan detta handla om miljödriven tillväxt och exportsatsningar.

Insatser som inkluderar rådgivning kan handla om starta eget-utbildning samt affärs- och innovationsrådgivning. Insatser som riktas mot kvinnor, ungdomar, personer med utländsk bakgrund samt de kreativa och kulturella näringarna<sup>24</sup> ska genomföras.

Marknadskompletterande finansiering avser både finansiella bidrag och riskfinansiering, dels genom direkta bidrag till företagsutveckling, men även finansiering genom riskvillig lånefinansiering och riskkapital. De företag som har vilja och potential att växa på marknader utanför Gotland ska ha särskild prioritet vad gäller resursfördelningen. Fler arenor där privat kapital och entreprenörer med nya affärsidéer kan mötas bör stimuleras.

Inom Science Park Gotland finns goda möjligheter att öka samverkan mellan högskola, offentlig sektor och näringsliv genom att utveckla studentföretagande och företag med koppling till forskning, till exempel inom spelutvecklingsbranschen. Science Park Gotland och Ung Företagsamhet ska också uppmanas samverka rörande marknadsföring mot elever i gymnasieskolorna, för att öka intresset för nyföretagande.

### 3.3 Företagsklimat

#### *Målbild*

Klimatet för företagande är tillåtande och uppmuntrande. Offentlig sektors myndighetshandling av företagsärenden håller hög kvalitet och företagen upplever att de blir positivt och korrekt bemötta, inom regelverkens ramar. Handeringen kännetecknas av hög tillgänglighet med raka och tydliga besked, samordning och korta handläggningstider.

#### *Mål*

- Region Gotland placerar sig på övre halvan i Svensk Näringslivs ranking av företagsklimatet i svenska kommuner år 2015<sup>25</sup>.

---

23 Region Gotland, Länsstyrelsen i Gotlands län, Almi Företagspartner, Science Park Gotland, Coompanion Gotland med flera

24 Region Gotland genomför projektet Kreativa och kulturella näringar 2011-2012, med erbjudande om företagsrådgivning och coaching till företagare inom till exempel film, konst, litteratur, musik, scenkonst, hantverk baserade på gotländska råvaror och design/produktion.

25 Region Gotland låg på plats 208 i rankingen 2011, mellan 2006-2010 låg Gotlands kommun på plats 231-235.

- Region Gotland når ett NKI (nöjdhetsindex) på minst 70 av maximalt 100 i SKLs mätning Insikt år 2015<sup>26</sup>.

### *Framgångsfaktorer*

- Kundfokus och hög tillgänglighet i myndighetshandlingen.
- Upphandlingar öppna för många anbudsgivare.
- Etablerat "En dörr in"-koncept.
- God samordning i det företagsfrämjande systemet.
- Etablerade mötesplatser och forum för dialog i näringslivsfrågor.
- Tillgång till god service för företag i etablerings- och utvecklingsprocesser.

### *Beskrivning*

Företagsklimat definieras av Svenskt näringsliv som "Summan av de attityder, regler, institutioner och kunskaper som finns i företagarens närmiljö". Ett bra företagsklimat, oavsett definition, bidrar till samverkan, ömsesidig förståelse och respekt mellan det offentliga och näringslivet. Ett bra företagsklimat gör att företagen mer fokuserar på utvecklingsmöjligheter än hinder.

För att förbättra företagsklimatet måste Region Gotland och övriga berörda myndigheter ha hög tillgänglighet, en positiv attityd, god service samt ett gott samspel såväl med företagen som internt mellan olika funktioner. Hit hör även aktiva kunddialoger och samarbete som uppmuntrar till gemensam problemlösning. Att skapa en positiv bild av entreprenörskap och sprida den i samhället ger ett gott företagsklimat på sikt.

Myndighetshandlingen måste i högre grad sätta kundperspektivet i centrum. Det handlar om hög tillgänglighet och återkoppling, servicegarantier avseende handläggning och beslut. Kunskapen om företagets villkor måste generellt öka inom den offentliga förvaltningen. Särskilda insatser behövs därför för att öka kvaliteten, kompetensen och kundfokus. Det gäller också utformningen av upphandlingsunderlag, där väl anpassade underlag kan bidra till att fler och mindre företag kan lägga anbud. Gotland behöver därutöver förbättra företagsklimatet genom olika typer av aktiviteter 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. En viktig faktor för företagsklimatet är också ett väl fungerande företagsfrämjande system.

För att göra det lättare för företagare att hitta rätt och öka tillgängligheten till företagsfrämjande verksamheter görs satsningen på samlokalisering av dessa i Donnerska Huset i början av 2012. Det ska skapa en tydligare "en dörr in"-funktion och ett ökat samarbete mellan de olika verksamheterna. En webbportal för företags- och näringslivsfrågor på Gotland kommer att lanseras på [www.gotland.com](http://www.gotland.com). På denna ska information rörande företagande struktureras och tillgängliggöras ur ett kundperspektiv. Som stöd till företag i etablerings- och utvecklingsprocesser kommer också en personell stödfunktion att finnas.

---

<sup>26</sup> Region Gotland hade ett NKI på 57 år 2011.

## 3.4 Infrastruktur

### Målbild

Infrastrukturen på Gotland är väl utbyggd och skapar goda förutsättningar för företagande, evenemang och etableringar.

### Mål

- Gotland får betyg 3,5 i Svenskt Näringslivs mätning rörande företagens omdöme kring vägnät, tåg- och flygförbindelser<sup>27</sup> år 2015.
- På Gotland har 90 procent av alla hushåll och företag tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s år 2015.

### Framgångsfaktorer

- Fungerande transporter och IT-kommunikationer till, från och inom Gotland.
- Goda fysiska förutsättningar att etablera och expandera företag.
- Infrastruktur för förnybara energislag är initierad och prioriterad.

### Beskrivning

Insatser på infrastrukturuområdet är viktiga för näringslivsutvecklingen. Flera strategier, planer och program inom området styr Region Gotlands agerande och berör individ, näringsliv och samhälle. Infrastruktursatsningar kräver ofta stora finansiella resurser. Region Gotlands investeringsmedel, och medel från strukturfonderna och andra program samt medel från Staten är de huvudsakliga medlen för infrastruktursatsningar. Nedan listas några av de infrastrukturuområden som är av särskild vikt för näringslivsutveckling.

Utbyggnaden av fiber, framför allt på landsbygden, skapar förutsättningar för företag att kunna etablera sig över hela Gotland. Den utbyggnad som redan påbörjats enligt Region Gotlands bredbandsstrategi<sup>28</sup> förväntas fortsätta under programperioden.

Gotlands fysiska kommunikationer med omvärlden och tillgång till bostäder är avgörande för ett fungerande näringsliv och attraktivitet för inflyttning och etablering. Färjetrafiken har sedan länge utvecklats positivt, något som även gäller flyget. Goda möjligheter till resande är också en förutsättning för en regionförstoring. Under perioden ska upphandlingen av färjetrafik för perioden efter 2017 att genomföras. De gotländska ståndpunkterna ska vara utgångspunkt för ett nytt avtal. Gotland är en del av Sverige och färjetrafiken en del av den nationella infrastrukturen. Frågor kring infrastrukturen, både på Gotland och fastlandet, hanteras gemensamt av berörda myndigheter och intressenter i Trafikrådet<sup>29</sup>. Arbetet med att söka extern finansiering för att möjliggöra en ny kryssningskaj ska fortsätta. När det gäller kommunikationer på Gotland behöver även intermodala lösningar utvecklas, det vill säga smidig samordning mellan olika kommunikationsslag. Särskild hänsyn bör då tas till att öka tillgängligheten för personer med funktionshinder. Region Gotland kan också stödja utvecklingen och implementering av nya transportsätt.

---

<sup>27</sup> År 2010 låg Gotland på 3,22 på en sexgradig skala rörande företagens omdöme på vägnät, tåg- och flygförbindelser. Ur Svenskt Näringslivs rankning Företagsklimat.

<sup>28</sup> Bredbandsstrategi, antagen av kommunfullmäktige 2010-04-26, [www.bredbandgotland.se](http://www.bredbandgotland.se).

<sup>29</sup> Trafikrådet består av representanter från Region Gotland, Länsstyrelsen i Gotlands län, Högskolan på Gotland, arbetsmarknadens parter, näringslivsorganisationer, transportörer och ideell sektor.

Utbyggda cykelleder gynnar miljövänlig turism och Region Gotland ska främja utbyggnaden och infrastrukturen kring dessa.

En förutsättning för att näringslivet ska kunna utvecklas på Gotland är att det finns tillgänglig planlagd industrimark och lämpliga lokaler. Region Gotland ska se till att planlagd industrimark finns tillgänglig i Visby och i övriga serviceorter.

Ett stomnät för biogas kan vara en del av en infrastruktur som skapar förutsättningar för att ta tillvara och utveckla de gotländska naturtillgångarna och samtidigt göra miljövinster<sup>30</sup>. Region Gotland ska genom utredning och planering stödja arbetet med ett stomnät som grund för fortsatt utveckling av biogasproduktion. En ny elkabel mellan Gotland och fastlandet är också en förutsättning för en utveckling av vindkraftsproduktionen på Gotland.

## 3.5 Kompetensförsörjning

### *Målbild*

Gotlands näringsliv kan rekrytera personal med rätt kompetens. Samarbete kring utbildnings- och kompetensfrågor sker i ett väl fungerande system i syfte att analysera och matcha utbud och efterfrågan av kompetens och arbetskraft.

### *Mål*

- Gotland får betyg 3,5 i Svenskt Näringslivs mätning<sup>31</sup> rörande företagens tillgång till arbetskraft med rätt kompetens år 2015.
- Högst 25 procent av de gotländska företagen anger att brist på lämplig arbetskraft är det största tillväxthindret i Företagarnas undersökning Småföretagsbarometern<sup>32</sup> år 2015.

### *Framgångsfaktorer*

- Väl fungerande analyser av utbud och efterfrågan av arbetskraft.
- Systematiska satsningar på kompetensförsörjning för matchning av utbud och efterfrågan av arbetskraft.
- Användning av extern finansiering till kompetensutvecklingsprojekt, exempelvis strukturfonderna.

### *Beskrivning*

Kompetensförsörjning är en avgörande faktor för att bibehålla och utveckla konkurrenskraft i företagen. Gotlands företagare har som ett av hindren för tillväxt angivit brist på arbetskraft med rätt kompetens. Tillgång på arbetskraft med rätt kompetens är således en förutsättning för att det gotländska näringslivet ska kunna utvecklas.

---

*30 Biogas som drivmedel - Strategi och handlingsplan för införande av biogas som drivmedel i Gotlands kommun, fastställd av kommunstyrelsen 2009-02-26.*

*31 År 2010 låg Gotland på 3,04 på en sexgradig skala rörande företagens tillgång till arbetskraft med rätt kompetens. Ur Svenskt Näringslivs rankning Företagsklimat.*

*32 År 2011 ansåg 35 procent av de gotländska företagen att brist på lämplig arbetskraft är det största tillväxthindret enligt Småföretagarbarometern.*

Kompetensutveckling behövs på alla nivåer, både för anställda och företagare. Det handlar dels om att utbildningssystemet tillhandahåller relevant utbildning av hög kvalitet och dels om olika typer av vidareutbildning under arbetslivet.

Kompetensplattform Gotland<sup>33</sup> ska analysera utbud och efterfrågan av arbetskraft, på kort och lång sikt samt bidra till att generellt höja utbildningsnivån på Gotland. Analyserna ger underlag för respektive deltagande organisation att mer ändamålsenligt verka inom sina ordinarie uppdrag att matcha utbud och efterfrågan på arbetsmarknaden. Kompetensplattformens arbete ger också underlag för satsningar hos privata utbildningsanordnare.

Tillgång till bra utbildning på alla nivåer, så som grundskole-, gymnasie-, vuxen-, olika eftergymnasiala utbildningar och högskoleutbildning är avgörande för Gotlands utveckling. Att det bedrivs högskoleutbildning med forskning på Gotland utgör en möjlighet för näringslivet. Det ska även finnas möjligheter för olika typer av behovsstyrda vuxenutbildningar och punktinsatser såsom projekt, fortbildning och motsvarande för företagare och anställda. Region Gotland kan främja dylika utbildningsinsatser och samarbeten. Här kan också strukturfonderna och andra finansiärer användas.

Rekrytering av arbetskraft utifrån är en lika viktig faktor för att säkra kompetensförsörjningen i företagen, inte minst när det gäller olika typer av spetskompetens. En ökad samordning beträffande rekryteringsinsatser bör eftersträvas. Rekrytering utifrån är också en nyckelfaktor för att nå befolkningsmålet. Här spelar Gotlands attraktivitet som boendeort stor roll. Se kapitel 3.1 Bilden av Gotland.

## 3.6 Klusterutveckling

### *Målbild*

Det råder en god samverkan i det gotländska näringslivet och affärsdrivna nätverk har stor betydelse för den regionala tillväxten. Vissa branscher har även etablerat fördjupat samarbete med andra utvecklingsaktörer för att bedriva utvecklingsarbete mot gemensamma mål.

### *Beskrivning*

Med kluster avses här geografiska koncentrationer av relaterade företag och organisationer som både konkurrerar och samarbetar inom ett avgränsat område. De olika aktörerna är sammanlänkade av gemensam teknik och kunskap, där kommunikation, logistik, interaktion och lärande mellan personer sker med lätthet<sup>34</sup>. Kluster startar ofta som företagsnätverk. Om samarbetet i nätverket utökas till att även innefatta gemensam utveckling, så att företagen börjar skapa värden för varandra, börjar klustringen ta form.

Positiva effekter av klustring:

- Klustring ökar tillgång på spetskompetens – människor och företag flyttar till platser där utvecklingsmöjligheter finns.

---

<sup>33</sup> Kompetensplattform Gotland består av representanter från Region Gotland, Arbetsförmedlingen, Företagarna, Svenskt Näringsliv, Tillväxt Gotland, Länsstyrelsen, Högskolan på Gotland, samt fackliga representanter från SACO, TCO och LO.

<sup>34</sup> Fritt efter Michael E Porter "The competitive advantage of nations", 1990.

- Klustring stimulerar innovation och kunskapsutveckling eftersom människor möts, pratar och tänker tillsammans.
- Klustring reducerar kostnader och ökar produktivitet genom samverkan, eftersom fler delar på arbetet att uppnå gemensamma mål.
- Klustring skapar en självgenererande kritisk massa för tillväxt.

På Gotland kan endast ett fåtal branscher sägas ha "klusterpotential" i reell mening. Besöksnäringen och lantbruket/livsmedel är exempel på två sektorer inom vilka samverkan uppstått och där det finns större aktörer som kan avsätta resurser för gemensamt utvecklingsarbete. Även i andra branscher finns påbörjade samarbeten som kan utvecklas i riktning mot kluster, till exempel inom tillverkningsindustrin och spelutvecklingsbranschen.

Arbetet med näringslivsutveckling på Gotland ska bland annat handla om att stödja branscher som vill samarbeta och organisera sig. Klusterinitiativen i sig kan variera i storlek och innehåll beroende på vilken bransch eller sektor det handlar om. Initiativet till kluster eller samverkan måste komma från näringslivet. Offentliga organisationer kan stödja klusterinitiativet på olika sätt, som dialogpartner, kontaktförmedlare eller finansier. Då samverkan sker i en utvecklad form delar de ingående parterna problemformulering och målbild.

### 3.7 Lokal mobilisering

#### *Målbild*

Lokal utvecklingskraft finns över hela Gotland. Lokala utvecklingsaktörer initierar, stödjer och samordnar insatser för företagande på landsbygden.

#### *Beskrivning*

Utvecklingen på Gotland är beroende av att hela Gotland utvecklas. I Vision Gotland 2025 står att: *"Stad och land samspelar och utvecklas utifrån sina egna styrkor och bidrar till att den inomregionala balansen bibehålls"*.

Lokal mobilisering är en metod för att genomföra en rad insatser som alla syftar till att skapa en levande landsbygd i utveckling. Gemensamt för de flesta aktiviteterna är att de bygger på initiativ från eldsjälar och entusiaster, inte sällan i bygder med ett rikt föreningsliv. Vision Gotland 2025 lyfter också fram lokala initiativ och lokalt ansvarstagande som väsentliga utvecklingsfaktorer.

En av de viktigaste faktorerna för landsbygdsutveckling är det privata företagandet, som också påverkas av den lokala mobiliseringen. Lokal mobilisering i detta dokument avser vad lokal mobilisering kan åstadkomma inom näringslivet. De insatser som kan stödjas är de som på så vis kan bidra till tillväxt, vilket i sin tur bidrar till en levande landsbygd.

Den lokala mobiliseringen på Gotland har gått från sockenprojekt till mer professionalisering. Flera utvecklingsbolag har bildats och är under bildande. Det finns också ett antal företagar- och köpmannaföreningar som kan ta initiativ till olika utvecklingsprojekt. Alla dessa kan vara grunden till ett ökande företagande lokalt. Med den lokala förankringen samt kontakter och nätverk som sträcker sig utanför den egna bygden kan de skapa legitimitet, inte bara i den egna bygden utan också

gentemot andra aktörer. Med flera aktiva utvecklingsaktörer fordras att dessa samarbetar och utvecklar en samsyn på näringslivsutvecklingen på den lokala nivån.

Inom ramen för det näringspolitiska programmet kommer Region Gotland prioritera de lokala utvecklingsaktörernas initiativ. Dessa genomförs ofta med aktörernas egna resurser men Region Gotland kan vid större insatser tillsammans med länsstyrelsen, Landsbygdsprogrammet och Leader Gotland stödja genomförandet av insatserna.