

Mottagare  
Regionstyrelsen

## Finansiering av arbetsmodell för landsbygdsutveckling

### Förslag till regionstyrelsen för beslut i regionfullmäktige

- Regionstyrelsen tilldelas ett engångsanslag om 900 000 kr år 2026 för finansiering av samverkansformer för landsbygdsutveckling enligt Bygdsam-modellen på Gotland.

### Förslag till regionstyrelsen

- Under förutsättning att regionfullmäktige beslutar enligt regionstyrelsens förslag ovan får regiondirektören i uppdrag att i samverkan med lokala utvecklingsaktörer, GUBIS, Hela Sverige ska leva och Svensk Handel Gotland, utforma samverkansformer för landsbygdsutveckling enligt Bygdsam-modellen. Uppdraget återrapporteras till regionstyrelsen i november 2025.
- Under förutsättning att regionfullmäktige beslutar enligt regionstyrelsens förslag ovan får regiondirektören i uppdrag att ta fram förslag till beslut om fortsatt finansiering av nya samverkansformer enligt Bygdsam-modell på Gotland för år 2027-2029. Uppdraget återrapporteras till budgetberedningen 2026.

---

### Sammanfattning

Det finns ett behov av att sätta ramar för finansiering och samverkansformer för Region Gotlands arbete med landsbygdsutveckling från och med år 2026. En samverkansstruktur som kan möta behovet av långsiktighet för att bygga kunskap och relationer, stärka lokal demokrati och lokal involvering i samhällsbyggnadsprocessen, samt bygga gemensam förmåga att hantera lokala möjligheter, utmaningar och målkonflikter.

Region Gotlands arbetsmodell för landsbygdsutveckling tydliggör vilka utvecklingsverktyg som ska användas, men beskriver i nuläget inte *hur* det lokala civilsamhället och näringslivet ska fungera för att vara en samverkanspartner i praktiken. För att arbetsmodellen fullt ut ska kunna omsättas i långsiktigt hållbar landsbygdsutveckling behöver den därför kompletteras med en struktur för varaktig samverkan och gemensam organisering.

Regionstyrelseförvaltningens förslag för att möta detta är att anpassa Bygdsam-strukturen, som tillämpas i Örnsköldsviks kommun, till Gotlands förutsättningar. Modellen bygger på långsiktig trepartssamverkan mellan offentlig sektor, civilsamhälle och näringsliv, och erbjuder en tydlig

organisationsform där lokala aktörer ges en tydlig roll i samhällsutvecklingen. Erfarenheterna från Örnsköldsvik visar att Bygdsam kan stärka engagemanget, öka det lokala inflytandet och skapa stabila strukturer för dialog.

För att Bygdsam-strukturen ska fungera på Gotland krävs ett gemensamt arbete för att utröna hur en gotländsk variant av Bygdsam ska se ut. Arbetet med att ta fram dessa strukturer bör ske i samverkan mellan Region Gotlands samhällsbyggnadsprocess och lokala föreningar och företag. Det behöver samordnas med andra pågående processer som till exempel organisering av destinationsutveckling och former för medborgardialog. Fokus ska dock ligga på att skapa fungerande samverkansforum – platsspecifika nav för dialog om alla slags frågor som berör respektive områdes utveckling, som till exempel inflyttning, service, näringsliv, kultur, infrastruktur och boende.

### **Ärendebeskrivning**

Regionstyrelseförvaltningen har fått i uppdrag att, inför budgetberedningen 2026, ta fram ett förslag på finansiering av Region Gotlands arbetsmodell för landsbygdsutveckling. Arbetsmodellen togs fram 2021 (RS 2021/1455) med målet att skapa långsiktiga förutsättningar för det fortsatta arbetet med landsbygdsutveckling. Arbetsmodellen innehåller fyra verktyg:

- **Landsbygdsperspektivet i hållbarhetssäkring:** att säkra att det geografiska perspektivet har beaktats i regionens planer, program, processer och beslut.
- **Forum för landsbygdsutveckling:** en plattform för dialog och samverkan mellan olika utvecklingsaktörer på regional nivå.
- **Förbättringsdialoger:** regelbundna dialoger mellan lokala utvecklingsgrupper och Region Gotland för att identifiera förbättringsområden och genomföra lösningar. En intern arbetsgrupp med deltagare från regionstyrelseförvaltningen, samhällsbyggnadsförvaltningen och teknikförvaltningen – den så kallade landsbygdsverkstaden – förbereder dialogerna och avgör vilka från Region Gotland som ska delta, för att skapa så konstruktiva samtal som möjligt.
- **Lokala utvecklingsplaner:** platsanpassade planer som tagits fram av lokala grupper i samverkan med Region Gotland, och som beskriver ortens behov, resurser och gemensamma mål för att stärka den lokala utvecklingen.

De två första verktygen finansieras inom Region Gotlands befintliga ram och kan organiseras inom Region Gotland. För att verktygen förbättringsdialoger och de lokala utvecklingsplanerna ska fungera som motor för lokal landsbygdsutveckling och hantera utmaningar framöver så behöver både finansiering och arbetsmetoder utvecklas vidare.

### **Finansiering av landsbygdsutveckling - nuläge**

En stor del av Region Gotlands nuvarande stöd till lokal landsbygdsutveckling består av en medfinansiering av Leader Gutes verksamhet. Region Gotland

medfinansierar programmet 2023–2027 med upp till 11,7 miljoner kronor ur anslag 1:1 till regionala utvecklingsåtgärder, vilket motsvarar 33 procent av programperiodens budget. Dessa medel fördelas till både stora och små projekt, föreningar och företag och utspritt över hela ön och ger hög utväxling i form av utveckling. Leader Gutes strategi 2023-2027 har sin utgångspunkt i Gotlands regionala utvecklingsstrategi Vårt Gotland 2040.

Under och efter pandemin (2020-2022) fördelade Region Gotland stimulansmedel på totalt 9,9 miljoner kronor. Av dessa gick 3 miljoner kronor till mindre åtgärder genom det Lokala utvecklingsbidraget, och 6,9 miljoner kronor till platsutveckling och arbetet med lokala utvecklingsplaner i serviceområdena. Av dessa medel finns fortfarande en del kvar hos vissa mottagande aktörer.

Under åren 2022 och 2023 utdelades extra medel för upprätthållande av sommarservice, cirka 2,2 miljoner kronor.

Region Gotland har även finansierat projektet *Framåt – nu utvecklar vi Gotlands landsbygder*, som bedrivit platsutveckling på skolorterna Stenkyrka och Kräklingbo 2022-2025, med 4,7 miljoner kronor.

Sammanfattningsvis har dessa medel bidragit till en rad kreativa och värdefulla utvecklingsinitiativ, och till ett viktigt lokalt kunskapsbygge om platsutveckling och nätverkande.

#### **Långsiktighet i finansiering och samverkan**

Samtidigt som den tillfälliga finansieringen under och efter pandemiperioden välkomnades från lokala aktörer, ställde den höga krav på ideella aktörer att snabbt mobilisera, planera och genomföra utvecklingsinsatser – utan långsiktiga strukturer att luta sig mot. Resultatet blev ett lapptäcke av lösningar. Vissa har samordnat sig och tagit fram gemensamma planer och aktiviteter, några har delat ut medel till lokala aktörer, andra har gjort mindre investeringar i lokala företag och någon har använt medlen till att skapa ansökningar av projektmedel för att kunna göra större investeringar. På några håll börjar dessa medel att sina vilket skapar osäkerhet hos aktörerna. Utan strukturer för kontinuitet riskerar mycket av det arbete som byggts upp att stanna av.

För att lokala utvecklingsplaner ska kunna vara de kraftfulla verktyg som arbetsmodellen avser krävs ett kontinuerligt och långsiktigt arbete med planerna på varje plats. I nuläget beskriver inte arbetsmodellen för landsbygdsutveckling *hur* detta arbete ska bedrivas över tid – varken organisatoriskt eller ekonomiskt. På flera platser har lokala utvecklingsplaner som verktyg därför delvis förlorat sin funktion, särskilt där personer som en gång varit drivande inte längre är aktiva i samma konstellationer.

Projektet *Framåt – nu utvecklar vi Gotlands landsbygder* har också tydliggjort att det krävs tid, finansiering och relationsbygge för att etablera långsiktigt hållbara samverkansformer. Det handlar om att skapa kunskap om kommunala samhällsbyggnadsprocesser, hitta finansiering för lokala insatser och bygga samverkansrelationer både lokalt och med Region Gotland.

### **Lokal demokrati och inflytande i samhällsbyggnadsprocessen**

Arbetsmodellen för landsbygdsutveckling föreslår lokala utvecklingsplaner för serviceorterna, därför att de fungerar som nav i sin bygd. Det är viktigt, eftersom dessa orter ofta utgör förutsättningar för att människor ska kunna bo och verka i både orten och omkringliggande socknar. Att samlas kring en lokal utvecklingsplan syftar till att skapa ett lokalt förankrat och demokratiskt samverkanspartnerskap. Det är samtidigt viktigt att inte endast arbeta med den lokala utvecklingsplanen, utan att se till att alla röster i bygden får höras.

Idag finns tolv lokala utvecklingsbolag på Gotland. Tillsammans utgör de nätverket GUBIS och representerar en betydande kraft i de bygder där de är verksamma. Samtidigt saknar en del områden utvecklingsbolag eller liknande strukturer såsom intresseföreningar. Alla boende är heller inte engagerade i utvecklingsbolag eller intresseföreningar, vilket skapar en ojämn fördelning av möjligheter och inflytande.

Gotlands förenings- och näringsliv är rikt och aktivt och samverkan sker i många olika konstellationer, vilket är mycket positivt. För att samverkan mellan regionen, föreningar och företag ska utvecklas och fungera över tid krävs dock att formerna för samarbete är inkluderande, strukturerade och långsiktiga. Flera föreningar beskriver svårigheter att rekrytera nya engagerade medborgare?. De som varit aktiva länge tappar kraft, och det är svårt att locka yngre generationer. Därför behövs nya, mer flexibla och tematiska sätt att engagera sig, anpassade till olika livssituationer.

### **Hantera möjligheter, utmaningar och målkonflikter på en plats**

Många platser på Gotland står inför stora möjligheter att utveckla sina livsmiljöer genom satsningar på sociala aktiviteter, service, bostäder och infrastruktur. Det arbetet möts av stora samhällsutmaningar som klimatförändringar, demografisk utveckling, social sammanhållning och samhällets beredskap. Region Gotland har en viktig roll att samverka med respektive bygd för att utforska möjligheter och hantera utmaningar och målkonflikter i detta. Det kräver en stabil och långsiktig struktur för lokala aktörer på en plats att samverka med varandra och med Region Gotland. Det finns också ett behov av att samverkansstruktur där både lokala aktörer och Region Gotland deltar för att samverka i strategiska vägval för en bygd.

### **Förslag och modeller för samverkan på Gotland**

Under 2017 och 2018 drev Region Gotland projektet *Landsbygdsutveckling 2.0*. Syftet med projektet var att utveckla arbetsformer för samverkan mellan Region Gotland och sammanslutningar av lokala aktörer, såsom utvecklingsbolag och andra intresseföreningar. Som ett resultat av pilotprojektet togs rapporten "*En framtida struktur för samverkan mellan Region Gotland och lokala utvecklingsaktörer*" (Thomas Norrby och Patrik Cras, SLU) fram. I rapporten rekommenderas att ett landsbygdsråd etableras som ett övergripande strategiskt forum samt att Gotland delas in i geografiska samverkansområden, utvecklingsnoder, som delfinansieras av Region Gotland.

Rapporten från SLU föreslår vidare idéburet offentligt partnerskap (IOP) som modell för samverkan och finansiering. IOP används i flera svenska kommuner

för att lösa komplexa samhällsutmaningar i samverkan mellan offentliga aktörer och ideella organisationer. Det har dock inte gått att identifiera exempel där IOP använts för landsbygdsutveckling generellt, utan bara inom avgränsade verksamhetsområden, vilket gör att regionstyrelseförvaltningen inte rekommenderar det som en framkomlig väg.

OECD:s studie *Territorial Reviews: Gotland, Sweden* från 2022 lyfter behovet av ett närmare samarbete med lokala utvecklingsaktörer, med särskilt fokus på utvecklingsbolag. OECD-studien föreslår att Region Gotland bör uppmuntra bildandet av fler utvecklingsbolag, etablera långsiktiga finansieringskanaler för deras verksamhet och skapa forum för dialog mellan lokala aktörer i syfte att säkerställa att deras arbete stödjer de regionala utvecklingsmålen och bidrar till en likvärdig tjänstekvalitet över hela ön.

Region Gotlands arbetsmodell för landsbygdsutveckling bygger vidare på delar av dessa föreslagna modeller och slutsatser. Forum för landsbygdsutveckling kan ses som en motsvarighet till det föreslagna landsbygdsrådet i SLU-studien, och landsbygdsperspektivet är integrerat i den regionala utvecklingsstrategin Vårt Gotland 2040. Däremot har förslagen om geografiska samverkansområden och delfinansiering av utvecklingsnoder ännu inte prövats i praktiken.

Det finns många exempel från andra kommuner där olika former av lokal samverkan, medborgardialog och finansieringsmodeller har prövats för att stärka landsbygdsutveckling. Flera av dessa initiativ innehåller delar som är intressanta, men är anpassade till andra lokala förutsättningar än Gotlands – till exempel betydligt mindre befolkning, annan geografi eller annan administrativ struktur också mellan region och kommun. De erbjuder heller inte den typen av helhetslösning som efterfrågas.

Det enda identifierade exemplet på en långsiktig och permanent samverkansmodell för landsbygdsutveckling återfinns i Örnsköldsviks kommun. Den modell som tillämpas där, kallad Bygdsam, liknar i stor utsträckning den struktur med geografiska samverkansområden och delfinansierade utvecklingsnoder som rekommenderas i SLU-studien för Region Gotland. Bygdsam-modellen etablerades med start 2017 och omfattar hela kommunens landsbygd, där cirka 40 procent av invånarna är bosatta. Arbetssättet har uppmärksamats nationellt och beskrivs ofta som unikt i sitt slag. Modellen har även väckt intresse bland lokala utvecklingsaktörer på Gotland.

#### **Så fungerar Bygdsam i Örnsköldsvik**

Bygdsam står för bygden i samverkan och är en modell för trepartssamverkan mellan kommun, civilsamhälle och näringsliv. Kommunens landsbygd har delats in i fyra geografiska områden, där varje område har bildat en ekonomisk förening – ett Bygdsam – med representanter från alla tre parter. Bygdsam-föreningen utarbetar en verksamhetsplan och vision, och anställer en verksamhetsledare som samordnar arbetet.

Bygdsam fungerar som ett gemensamt nav för lokal utveckling och formar arbets- och projektgrupper utifrån aktuella behov, exempelvis inom boendefrågor, inflyttning, besöksnäring, infrastruktur, företagsutveckling eller ungas delaktighet. Örnsköldsviks kommun bidrar med ett årligt grundstöd – 250 000 kronor per förening mot att föreningen matchar denna summa från lokala finansiärer och/eller projektmedel. Kommunen kan också teckna uppdrags- eller projektavtal för specifika insatser som matchar kommunens övergripande utvecklingsstrategier. Kommunens landsbygdsutvecklare deltar i styrelserna och fungerar som länk till kommunens övriga verksamheter.

Det som gör Bygdsam särskilt intressant är att det inte är ett tillfälligt projekt utan en permanent struktur med en tydlig roll i den lokala samhällsutvecklingen. Modellen kombinerar lokal förankring med långsiktig samverkan och ger kommunens landsbygder en formell part att föra dialog med. För att få ut effekterna av att arbeta enligt Bygdsam är det dock tydligt att det krävs ett målmedvetet förankringsarbete och förarbete för att forma strukturer som fungerar för alla intressenter.

### **Bedömning**

Regionstyrelseförvaltningens bedömning är att det finns ett tydligt behov av långsiktighet i finansiering för landsbygdsutveckling. De resurser som avsätts för medfinansiering av Leader Gute samt kvarvarande medel hos vissa lokala utvecklingsaktörer är inte tillräckliga för att säkerställa kontinuitet, struktur eller långsiktig verkan.

Vidare bedömer regionstyrelseförvaltningen att finansiering av arbetsmodellen för landsbygdsutveckling behöver sammankopplas med ett arbete för att skapa långsiktigt hållbara samverkansformer mellan lokala aktörer och med Region Gotland. Dessa arbetsformer behöver bidra till stärkt lokal demokrati och ökat inflytande i samhällsbyggnadsprocessen, samt stärka den lokala förmågan att hantera möjligheter, utmaningar och målkonflikter. Fokus ska ligga på att skapa välfungerande samverkansforum – platsspecifika nav för dialog i frågor som rör inflyttning, service, näringsliv, kultur, infrastruktur och boende. Arbetet med att ta fram sådana strukturer bör ske i nära samverkan mellan Region Gotlands samhällsbyggnadsprocess och lokala föreningar och företag. Arbetet behöver synkroniseras med det pågående arbetet kring styrning och organisering av destinationsutvecklingen och eventuellt utvecklade former för medborgardialog.

En gotländsk anpassning av Bygdsam-modellen i Örnsköldsviks kommun skulle kunna svara upp mot behovet av en långsiktig och demokratisk modell för organisering och finansiering av landsbygdsutveckling. Som permanent struktur, frikopplad från projektlogik, möjliggör Bygdsam flerårig planering och stärker kontinuiteten i arbetet med lokala utvecklingsplaner och lokal utveckling. Samtidigt kan Bygdsam ge Region Gotland en tydlig och demokratisk samtalspart i platsspecifika frågor och bidrar till att samla och kanalisera lokala perspektiv in i regionens processer på ett strukturerat sätt. Lokala utvecklingsaktörer och företag får en tydligare roll i samhällets utveckling, som möjliggör både lokal förankring och regional samordning.

Lokalt kan Bygdsam bidra till breddat engagemang och sänka trösklarna för delaktighet – även bland yngre och nya aktörer, vilket gör att beroendet av enskilda eldsjälar och risken att lokala grupper upplöses mellan projektperioder minskar.

Mot denna bakgrund föreslås att Region Gotland tillsammans med lokala aktörer utforskar hur Bygdsam som modell kan anpassas till Gotlands förutsättningar. Viljan och nyfikenheten är stor hos utvecklingsbolag och intresseföreningar att vara med och skapa den här typen av samverkansformer med Region Gotland. En gemensam arbetsgrupp bör tillsättas med representanter från Region Gotland, lokala föreningar och företag, GUBIS, Hela Sverige ska leva och Svensk Handel Gotland.

Den gemensamma arbetsgruppen arbetar gemensamt med följande frågor:

- **Åtagande för Bygdsam respektive Region Gotland:** Mål och syfte med Bygdsam, vilka frågor ska Bygdsam fokusera på?
- **Geografiska områden för respektive Bygdsam på Gotland:** En indelning som passar både lokalt perspektiv och regionens perspektiv och som ser till att alla platser utanför Visby har en ”tillhörighet” till ett Bygdsam?
- **Samhällsbyggnadsprocessen och koppling till Bygdsam:** Vad behöver justeras i nuvarande arbetssätt, vilken roll har LUP, vilken roll har Region Gotlands interna arbetsgrupp, den så kallade landsbygdsverkstaden?
- **Relationer till andra aktörer:** Bygdsams roll i förhållande till regionala utvecklingsaktörer (Leader, HSSL, Coompanion) och till lokala aktörer (företag, utvecklingsbolag, intresseföreningar) på respektive plats?
- **Startpaket för att starta Bygdsam:** Vilken föreningsform ska skapas eller utvecklas, innehåll i samverkansavtalen?

Långsiktigt hållbara samverkansformer ligger i linje med målen i Regional utvecklingsstrategi – Vårt Gotland 2040; *En trygg och attraktiv livsmiljö med goda uppväxtvillkor* och *God beredskap och god förmåga att hantera samhällsstörningar*. I Genomförandeprogrammet Näringslivets förutsättningar och innovation 2022–2027 konkretiseras detta genom mål 7: *Det finns goda förutsättningar för hållbar platsutveckling i bygder över hela Gotland*.

Långsiktigt hållbara samverkansformer är också grundläggande för att identifierade områden i Regionalt serviceprogram 2030 ska komma på plats. Dessa områden är att *stärka det lokala engagemanget*, skapa *mötesplatser och nätverk* för att skapa samhandling, *stärka landsbygdsutvecklingsfrågornas roll i regional planering* samt *stärka servicegivare med kompetens och rådgivning*.

## Konsekvensanalys ur tvärperspektiv

**Rättslig grund:** Jurist bör kopplas in när arbetsgruppen tar fram process för bildandet av Bygdsam-föreningar och tar fram mallar för samarbetsavtal så att dessa juridiskt granskas.

**Ekonomiska konsekvenser:** Långsiktigt hållbara samverkansformer innebär en riktad finansiering av landsbygdsutveckling till Bygdsam-föreningar som kommer finnas över hela Gotland och som kan representera sin bygd i alla utvecklingsfrågor. Varje verksamhet inom Region Gotland som vill föra dialog om utveckling på en plats har då en tydlig samverkanspartner, vilket gör arbetet mycket effektivare.

**Barnperspektiv:** Långsiktiga samverkansformer bidrar till ett långsiktigt hållbart och inkluderande samhälle. Samverkansformerna väljer arbetssätt som på olika sätt låter barn medverka och vara delaktiga. Resultaten kommer att medverka till bättre förutsättningar för barn och ungdomar i våra bygder.

**Jämställdhetsperspektiv:** De nya samverkansformerna gynnar och synliggör möjligheter att delta i platsutveckling på olika sätt. Det innebär att metoder väljs utifrån ett bredare perspektiv för att göra det möjligt att fler erfarenheter tillvaratas samt att fler aspekter på framtiden tas med, utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Det skulle kunna leda till att både fler människor engagerar sig och att alla typer av insatser värdesätts. Ett jämställdhetsperspektiv kan även integreras i arbetsformer, upplägg och aktiviteter.

**Landsbygdssäkring/geografiskt perspektiv:** Förslaget till långsiktigt hållbara samverkansformer handlar om att skapa förutsättningar för hela landsbygderna att delta i demokratiska processer.

**Klimat och miljöperspektiv:** Nya samverkansformer som fungerar på lång sikt kan bli ett utrymme för dialog med medborgarna och näringslivet om klimat, miljö och energifrågor.

### **Beslutsunderlag**

Regionstyrelseförvaltningens tjänsteskrivelse 2025-05-09

Regionstyrelseförvaltningen

Stefan Hollmark  
Regiondirektör

Stefan Persson  
Regional utvecklingsdirektör

### **Skickas till**

GUBIS, ny ordförande



Hela Sverige ska leva, Maria Berglund  
Svensk Handel Gotland, Roger Hammarström