

Regionstyrelsen

Inriktningsbeslut och finansiering fas 1 Business Region Gotland

Förslag till beslut

1. Regionstyrelsen beslutar att initiera en under åren 2026-2029 stegvis organisering och ekonomisk förstärkning avseende arbete med plats- och näringslivsutveckling i enlighet med scenario 2 i destinationsutredningen med sikte på en stegvis etablering av en Business Region Gotland.

Regiondirektören ges i uppdrag att omprioritera medel inom regionstyrelseförvaltningens ram, i första hand ur näringslivsanslaget eller andra utvecklingsmedel för inrättandet av 3 nya tjänster från augusti 2026 och en mindre aktiveringsbudget med fokus på destinations- och platsutveckling

2. Regiondirektören får i uppdrag att ta fram förslag till hur koncernstyrningen gällande platsutveckling, näringslivsutveckling och utveckling av inflyttningsfrågor kan förstärkas.
3. Regiondirektören får i uppdrag att, till budgetprocessen inför 2027 och 2028, genomföra fördjupade ekonomiska, verksamhetsmässiga och juridiska analyser inför fas 2-3 i enlighet med rekommendation i scenario 2 i destinationsutredningen.

Sammanfattning

Region Gotland har behov av att stärka sin kapacitet för plats-, destinations- och näringslivsutveckling i linje med regionala styrdokument. Destinationsutredningens slutrapport har identifierat grundläggande organisatoriska brister och utmaningar och föreslår en stegvis utveckling mot en Business Region Gotland.

Som första fas föreslås en förstärkning av grundförutsättningarna genom tillsättandet av tre tjänster med fokus på evenemangssamordning, platsvarumärkeskommunikation samt analys och uppföljning. Fas 1 omfattar en helårskostnad på 3,3 mkr. Detta utgör ett första steg inför kommande utvecklingsfaser fram till en fullt etablerad Business Region Gotland 2028. Tjänsterna förstärker både den kommunala myndighetsutövningen och kapaciteten att klara det regionala utvecklingsansvaret inom beskrivna områden. Investeringen bedöms vara nödvändig för att återuppbygga Region Gotlands initiativförmåga, stärka samverkan med näringsliv och akademi samt skapa långsiktigt hållbara arbetssätt.

En första ekonomisk analys visar också att fas 1 inte bara är en nödvändig investering i kapacitet, utan också ett sätt att mera långsiktigt frigöra betydande samhällsnytta. Dessutom är investeringen av stor vikt för att kunna behålla och utveckla Gotlands attraktionskraft för

besökare, inflyttare och företagsetableringar, samtidigt som regionen stärker skattebas, näringsliv och platsvarumärke på lång sikt.

Beslutsförslaget baseras på att de tre ovan beskrivna tjänsterna kommer att finnas på plats från och med augusti 2026. Det innebär att den kostnad, på cirka 1,5 Mkr, som uppstår under 2026 för dessa tjänster samt för en aktiveringsbudget med fokus på destinations- och platsutveckling, kommer att kunna hanteras inom ram genom omprioriteringar i första hand ur näringslivsanslaget och andra utvecklingsmedel. Förslaget är en halvering mot reellt behov för 2026 med hänsyn tagen till organisationens svaga ekonomi.

Ärendebeskrivning

Med utgångspunkt i redovisning av destinationsutredningens slutrapport och de rekommendationer i enlighet med scenario 2 som där lämnats till regionstyrelsen fick regiondirektören nedanstående uppdrag;

- *Regiondirektören ges i uppdrag att fortsätta bereda ärendet till budgetavstämningen i oktober 2025.*
- *Regiondirektören får i uppdrag att till budgetavstämningen 2025 återkomma med utvecklad ekonomisk analys på kort och lång sikt utifrån nuläge med anpassning till befintliga resurser internt och externt, kostnader som kan utgå eller undvikas samt alternativkostnader.*

Mot bakgrund av kort beredningstid mellan dessa två regionstyrelsesammanträden har uppdraget satt fokus på analys inför fas 1 i slutrapportens rekommendation. Ytterligare ekonomiska, verksamhetsmässiga och juridiska fördjupningar redovisas i samband med budgetprocesserna för 2027 och 2028

För att nå målen i Vårt Gotland 2040 (RUS) avseende näringslivsutveckling, Besöksnäringsstrategi 2030, Mat och livsmedelsstrategin och Strategi för Smart Specialisering behövs förstärkning för att hantera de negativa konsekvenser som uppstått efter stora besparingar i verksamheten 2018. Detta handlar om negativa konsekvenser både arbetsmiljömässigt i verksamheten, resultat- och samarbetsmässigt i relation till näringslivet. Nedanstående faktorer behöver stärkas upp;

- Stärkt koncernstyrning, ledning och samverkan inom Region Gotland.
- Stärkta förutsättningar att samverka med näringsliv och akademi för Gotlands bästa
- Utvecklad kommunikation och ett nav för besök, inflyttning, platsutveckling, etablering och näringslivsutveckling genom ett förstärkt Gotland.com (kommer att beskrivas tydligare i separat ärende utifrån projekt Relocation Gotland).
- Bättre data och analys som grund för faktabaserat beslutsfattande, utvecklingsarbete och styrning.
- Kapacitet för att stödja och samordna arbetet med hållbara evenemang, en bärkraftig kryssningsutveckling och företagsetableringar.

Grundförutsättningar – förstärkning av Region Gotlands verksamhet

Samtliga alternativ i slutrapporten gällande organisering kräver att Region Gotland adresserar sina grundproblem enligt utredningen. Förslagen till beslut i detta ärende bedöms vara nödvändiga för att Region Gotland ska kunna verka proaktivt och inte reaktivt för platsutveckling och näringslivsutveckling utifrån gällande sakområdesstrategier.

Region Gotland behöver återhämta den, till följd av besparingar, till stora delar tappade initiativförmågan och utförarkraft gällande destinations-, evenemangs-, plats- och näringslivsutveckling. Förtroende och kapacitet gällande samarbete med näringslivet kan tydligt stärkas och börja generera inflyttning, företagsetableringar och ett tydligare gemensamt prioriteringsarbete avseende etablerade och nya branschers utveckling. Förutsättningarna att nå de koncernövergripande målen om rankingutveckling gällande företagsklimat och ökad inflyttning stärks. Därigenom kan både en mera diversifierad arbetsmarknad och ökade skatteintäkter uppnås. Förutom den utvecklande verksamheten skapas på sikt även ökad kapacitet i den nya teknik- och samhällsbyggnadsförvaltningen

genom lotsfunktioner som avlastar chefer och handläggare i förvaltningsövergripande näringslivs- och organisationsfrågor.

Chef – och ledarskap kopplat till destinations-, plats- och näringslivsutveckling ges mera rimliga förutsättningar att kunna verka strategiskt utifrån de tre roller som idag ligger i funktionen- regional tillväxtchef, kommunal näringslivschef och enhetschef för 15–20 medarbetare med en mångfacetterad portfölj av såväl operativa som strategiska uppdrag inom både det kommunala och det regionala uppdraget. Genom en på sikt utvecklad samverkansledarmodell och förvaltningsöverskridande lotsfunktioner skapas en organisering av arbetet som ges möjlighet att skapa både en bättre arbetsmiljö och konkreta utvecklingsresultat.

Arbetet med att utveckla näringslivsfunktionen i linjeorganisationen mot en Business Region Gotland byggs succesivt. I takt med att resurser tillsätts, grundförutsättningarna stärks kan även ambitionsnivån höjas gällande delaktiggörandet av civilsamhällets aktörer i arbetet med hållbar platsutveckling.

Förstärkning fas 1 - grundförutsättningar

Som ett första steg (fas 1) äskar regionstyrelseförvaltningen om medel i ram för inrättandet av 3 helårstjänster motsvarande 3,3 mnkr under januari 2026 enligt nedan. Därefter fortsätter en preliminär planering i enlighet med förslag i ärendet tillhörande bilaga 1. Bilagan beskriver befintliga och planerade nya tjänster inom enheten Hållbar Tillväxt. Nedan beskrivs de tre nya tjänsternas huvudsakliga uppdrag och tänkt nytta.

- **Lots – evenemang** (samordning, myndighetsutövning och utveckling)
Mottagare och samordnare av evenemangsförfrågningar, stödja i handläggning och koordinering kommun/region samt med externa aktörer.
- **Platsutvecklare/kommunikatör** (plats- och destinationsutvecklingsfokus)
Ansvarar för utveckling av marknads- och kommunikationsfrågor i enlighet med Gotlands platsvarumärke och med utgångspunkt i besöksnäringstrategin, mat och livsmedelsstrategin och strategin för smart specialisering.
- **Verksamhetsutvecklare uppföljning och analys** (plats- destination- och näringslivsfokus). Säkerställer kvalitet genom faktaunderlag i utvecklingsåtgärder, beslutsunderlag och uppföljning av strategiers måluppfyllelse.

Ovan 3,0 tjänster är för verksamheten centrala grundförutsättningar som idag saknas. Utan dessa byggstenar är det utmanande att skapa legitimitet och utveckla långsiktigt hållbara arbetssätt och samverkansformer för plats- destination- och näringslivsutveckling tillsammans med näringslivet. Dessa tjänster förstärker både den kommunala myndighetsutövningen och kapaciteten att klara det regionala plats-och näringslivsutvecklingen som del av det regionala utvecklingsansvaret.

Ekonomisk analys - fas 1

Fas 1 innebär utökning av 3 nya tjänster och en relativt liten aktiveringsbudget totalt motsvarande 3,3 mnkr. Denna *mindre* aktiveringsbudget ur ram möjliggörs genom att det också planeras ett uppbyggnadsprojekt, främst med fokus på formalisering av triple helix samarbetet och rollfördelning i en Business Region Gotland (projektstart augusti 2026 och avslut juni 2028) i vilket en del aktiveringskostnader kan läggas. Projektet kommer ägas av Region Gotland men genomföras med näringslivet och akademien. Projektet bör finansieras med näringslivsanslag och 1:1 medel. Bifogat i bilaga 2 finns en mer detaljerad kostnadskalkyl för fas 1 och preliminära kalkyler för kommande faser med inriktning att inrätta en fullt ut planerad och finansierad Business Region Gotland 1 januari 2028. Inför de kommande tre årens budgetberedningar lämnas lägesrapporter om verksamhetens delresultat och leverabler samt fördjupade verksamhetsmässiga, ekonomiska och juridiska analyser inför nästa fas.

När det gäller den långsiktiga finansieringen av Business Region Gotland behöver ytterligare ekonomiska analyser göras. Avseende Region Gotlands interna medelsfördelning behövs en översyn av vissa kostnader som under många år har löpt på relativt konstant i

näringslivsanslaget. Anslaget omsluter för verksamhetsåret 2026 knappt 23 mnkr. Ur detta anslag beviljar Region Gotland årligen verksamhetsbidrag till ett antal organisationer såsom Almi, Science Park och Coompanion som ofta erhåller bidrag även i andra regioner. Anslaget innehåller dock även bidrag till andra organisationer, hyreskostnader mm som behöver följas upp och utvärderas hur relevanta dessa stöd fortfarande är sett i relation till andra behov. Därutöver används även näringslivsanslaget för medfinansiering av projekt och för oförutsedda stöd- eller utvecklingsbehov t.ex. olika utredningar. Anslaget behöver ses över och renodlas men även tydliggöras sett i relation till vad Region Gotland de facto har behov av att prioritera. Detta anslag bör tydligare knytas till näringslivsutveckling och eventuellt kan viss finansiering styras om men näringslivsanslaget kan inte ses som huvudkälla för att finansiera den i detta ärende beskrivna investeringen.

Den absolut viktigaste finansieringskällan långsiktigt är de intäkter som följer av ökad inflyttning och flera företagsetableringar. Detta ska ses i kombination med minskade kostnader med anledning av färre brandkårsutryckningar genom att flera relevanta kompetenser och resurser kan bidra till bättre intern samverkan runt planering och budgetering. Situationen verksamheterna nu befinner sig i är ett sådant bristläge att när det tillkommer något oförutsett uppstår både icke budgeterade kostnader, försämrad arbetsmiljö för medarbetare och svåra samarbetsförutsättningar med näringslivet. Situationen ställer även krav på en tydligare koncernstyrning som skapar förutsättningar för förvaltningsövergripande ekonomisk och verksamhetsmässig planering för förvaltningsöverskridande verksamheter.

Med utgångspunkt i att verksamheten under längre tid varit så starkt underdimensionerad är bedömningen att det i nuläget inte går att peka på effektiviseringar av andra tjänster varken på enheten Hållbar tillväxt eller på avdelningen regional utveckling.

Konsekvenser fas 1

En ekonomisk analys visar att fas 1 inte bara är en nödvändig investering i kapacitet, utan också ett sätt att mera långsiktigt frigöra betydande samhällsnytta.

Fas 1 bidrar till målen i RUS och följande specifika effektmål: En trygg och attraktiv livsmiljö, ökad befolkning i yrkesaktiv ålder, säkrad tillgång till vatten av god kvalitet, ökad tillväxt i näringslivet.

Risker som fas 1 hanterar:

Utebliven effekt på inflyttning, säsongsförkortning, minskad delaktighet och ökad polarisering, försämring av näringslivsklimat, besöksnäringens-, evenemangens- och kryssningens påverkan på vattentillgången, stora oväntade merkostnader för evenemang, förlust av nyckelevenemang, upplevd massturism och negativ påverkan på varumärkets värde.

Nyttor som fas 1 ger:

Uppföljning och analys med tydliga samband som stöttar starkt styrning, ökad attraktivitet och inflyttning, förlängd säsong ger mindre anspänning av högsäsong, ökad delaktighet som ger förbättrat näringslivsklimat, förbättrad samordning och arbetsmiljö internt.

Sammantaget innebär detta att alternativkostnaden snabbt överstiger de budgetmedel som krävs för att etablera grundkapaciteten. Att agera nu är därför avgörande för att Gotland ska kunna behålla och utveckla sin attraktionskraft för besökare, inflyttare och företagsetableringar, samtidigt som regionen stärker skattebas, näringsliv och platsvarumärke på lång sikt.

Leverans inför beslut om fas 2

I nedanstående punktlista har ett antal målsättningar pekats ut som möjliga delmål/leveranser inför beslut om fas 2 förutsatt att medel tilldelas på helårsbasis för verksamhetsåret 2026.

Data och analys:

- Data- och uppföljningsstruktur på plats för arbetsområdena plats- och destination, kryssningsutveckling, evenemang och näringslivsutveckling.

Evenemang:

- Lämpligt styrdokument med tydliga prioriteringar för Region Gotlands evenemangsarbete är framtaget.

Kryssning:

- Styrgruppen för kryssning ska ha tagit fram mål och handlingsplan för en bärkraftig kryssningsutveckling.
- Rollfördelning för utvecklingsarbetet med kryssning är tydliggjord.

Platsvarumärkeskommunikation:

- Utifrån den genomförda varumärkesundersökningen har prioriteringar för planerad och proaktiv platskommunikation tagits fram.
- Bo, verka och leva sidorna på Gotland.com har uppgraderats och uppdaterats så att det är en bättre balans i relation till besöka sidorna.

Inflyttning och etablering:

- Relocationprojektet har levererat en digital inflyttarservice som ska implementeras i linjeorganisationen med gotland.com plattform.
- Under 2026 ska Region Gotland ha en avsiktsförklaring på plats med näringslivet kring en Business Region Gotland och en aktiv dialog är påbörjad med Campus Gotland.

Regionstyrelseförvaltningens bedömning

Regionstyrelseförvaltningen ställer sig bakom slutsatser och rekommendation i destinationsutredningen. De relativt sett stora besparingar som gjordes i verksamheten 2018 har resulterat i en icke tillfredsställande situation för verksamheten, näringslivet och gotlänningar. Regionstyrelseförvaltningen bedömer därför att en stegvis förstärkning av resurserna för plats- och näringslivsutveckling, enligt scenario 2, är nödvändiga och att en stegvis utveckling mot en Business Region Gotland skapar avsevärt förbättrade förutsättningar för att Gotland ska kunna uppnå målen i RUS gällande näringslivsutveckling, besöksnäringstrategin, mat och livsmedelsstrategin och strategin för smart specialisering.

Fas 1 är att betrakta som ett första viktigt steg i att uppnå nödvändiga grundförutsättningar för att därefter stegvis kunna bygga vidare mot en långsiktigt hållbar Business Region Gotland som ska byggas utifrån en modell baserat på en formaliserad triple helix samverkan mellan Region Gotland, näringslivet och akademien. En Business Region Gotland organisation kan på ett mera samlat och konkurrenskraftigt sätt möta den förändring som förväntas avseende finansieringsformer och kvalitetskrav i nästa programperiod inom EU. Gotland behöver stärka sin kapacitet och beredskap inför dessa förändringar. Därutöver skapas resurser som möjliggör stöd och nära samarbete med näringslivet och akademien avseende plats- och näringslivsutveckling som i dagsläget alltför ofta hanteras reaktivt istället för proaktivt.

Beslutsunderlag

Slutrapport – Destinationsutredning Gotland

Tjänsteskrivelse Uppdrag – slutrapport utvecklat destinationsarbete (2025-08-07)

Bilaga 1 – Befintliga och nya tjänster 2025–2029 inför BRG

Bilaga 2 – Stegvis budget BRG

Bilaga 3 – Risk och konsekvensanalys inriktningsbeslut BRG

Regionstyrelseförvaltningens tjänsteskrivelse 2025-09-12

Regionstyrelseförvaltningen

Stefan Hollmark
Regiondirektör

Stefan Persson
Regional utvecklingsdirektör