Tillväxt- och regionplaneförvaltningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2019-09-20

TRN 2019-0146

Handläggare:
Jonas Ivarsson

Tillväxt- och
regionplanenämnden

Remissvar – Regional utvecklingsstrategi för Gävleborgs län 2020 - 2030

Ärendebeskrivning

Region Stockholm har av Region Gävleborg beretts möjligheten att yttra sig över remiss på *Regional utvecklingsstrategi för Gävleborgs län 2020 - 2030*. Region Stockholms yttrande utgår ifrån ett samlat regionalt utvecklingsperspektiv utifrån regionens roll som regionalt utvecklingsansvarig och regionplaneorgan i Stockholms län.

Beslutsunderlag

Förvaltningens tjänsteutlåtande, 2019-09-20
Förslag till yttrande, 2019-09-20
Regional utvecklingsstrategi för Gävleborgs län

Förslag till beslut

Tillväxt- och regionplanenämnden föreslås besluta följande:

Yttrande över Gävleborgs läns regionala utvecklingsstrategi, TRN 2019-0146 godkänns och överlämnas till Region Gävleborg.

Förvaltningens förslag och motivering

Sammanfattning
Tillväxt- och regionplaneförvaltningen anser att *Regional utvecklingsstrategi för Gävleborgs län 2020 - 2030* genom en enade vision och en tydlig förändringslogik med kopplade strategiska nycklar och ett integrerat lärande skapat konkreta förutsättningar för att realisera definierade effektmål inom utvecklingsstrategins fyra utpekade målområden. Region Gävleborg har därmed gjort ett tydligt avstamp för att hantera de utmaningar som regionen står inför.

Förvaltningen menar att utvecklingsstrategin ger goda förutsättningarna till ett ökat samarbete mellan Region Gävleborg och Region Stockholm samt ett ökat storregionalt samarbete i Östra Mellansverige. Ett ökat storregionalt samarbete i Östra Mellansverige bidrar dessutom till att stärka den internationella konkurrens- och attraktionskraften för samtliga berörda regioner och Sverige som helhet.

Bakgrund
Den regionalt utvecklingsansvarige aktören skall enligt förordning (2017:583) om regionalt tillväxtarbete och lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar utarbeta och fastställa en strategi för länets utveckling och samordna insatser för genomförandet av strategin. I Gävleborgs län har Region Gävleborg det regionala utvecklingsansvaret. Den regionala utvecklingsstrategin ska vara vägledande för hur regionens aktörer gemensamt vill möta regionens utmaningar och utveckla Gävleborgs län. Den ska också visa hur regionen ämnar bidra till att uppfylla prioriteringarna i den nationella strategin för regional tillväxt och attraktionskraft och EU:s sammanhållningspolitik.
Region Gävleborg har i arbetet med den regionala utvecklingsstrategin involverat ett brett antal aktörer i regionen. Under remissperioden, som pågår fram till den 20 november 2019, genomförs även tre remissdialoger.

Överväganden
Den föreslagna regionala utvecklingsstrategin för Gävleborgs län tar avstamp från en slagkraftig och enande vision - *Tillsamman för framtidens Gävleborg – öppet, nytänkande, hållbart*. I strategin framhålls att visionen ska verka som det förhållningssätt utifrån vilket arbetet med strategin ska genomföras. Den regionala utvecklingsstrategin utgår även ifrån en genomförd nulägesanalys av Gävleborgs läns särskilda förutsättningar för hållbar regional utveckling och tillväxt.

Tillväxt- och regionplaneförvaltningen tycker det är bra att strategin betonas som ett gemensamt dokument inom ramen för en samspelande flernivåstyrning som ska bidra till samverkan mellan aktörer på lokal, regional, nationell och internationell nivå. Strategin hade dock vunnit på att tydligare beskriva förhållandet till de omkringliggande länen och samarbetet inom Östra Mellansverige än endast indirekt i den övergripande strukturbilden. Även nulägesanalysen hade vunnit på en tydligare koppling till samarbetet inom *ÖMS 2050 – samverkan kring planering i Östra Mellansverige*, gärna med tillhörande befolknings- och sysselsättningsframskrivningar samt strukturanalyser.

Förvaltningen ser positivt på att strategin tydligt inom ramen för flernivåstyrningens gränsöverskridande perspektiv utgår ifrån målen och hållbarhetsperspektiven i Agenda 2030 samt är vägledande för EU:s sammanhållningspolitik och dess struktur- och investeringsfonder. Vidare är det bra att strategin lyfter fram betydelsen av integrerande samhandling mellan regionalt utvecklingsarbete och andra politikområden som efter en gemensam målbild kan berika varandra ytterligare och tillsammans möta

Gävleborgs läns utmaningar. Tillväxt- och regionplaneförvaltningen menar därmed att Gävleborgs läns utvecklingsstrategi lagt grunden till en förtjänstfull förändringslogik som utifrån identifierade prioriteringar och utvalda insatser karaktäriserade inom framhållna strategiska nycklar på goda grunder kan realisera strukturförändringar inom strategins fyra målområden enligt nedan:

- Hållbara samhällen
- Samhällsnyttig, cirkulär och biobaserad ekonomi
- Breddat näringsliv och hållbar arbetsmarknad
- Ökad kunskap och innovation.

Förvaltningen anser att den regionala utvecklingsstrategin formulerar relevanta målområden och lyfter prioriteringar av stor betydelse. Till exempel lyfter strategin fram samhällsplanering och behovet av stärkta funktionella samband mellan regionens olika delar för att bland annat öka innovationskraften inom smarta hållbara städer och samhällen. Vidare är det bra att betydelsen av en höjd utbildningsnivå i Gävleborgs län för att klara industrins strukturomvandling och övriga näringars kompetensbehov framhålls tydligt. Valet att prioritera insatser för att stärka matchning mellan arbetskraftens kompetens och arbetsmarknadens behov är också viktiga i detta sammanhang.

När det gäller skrivningarna om bredband visar dessa på en tydlig ambition att prioritera frågan i hela regionen. Det är bra att både fast och mobilt bredband lyfts fram, även om förvaltningen gärna hade sett att målbilderna hade vässats med skrivningar om infrastrukturens robusthet. En ökad tilltro till digitala tjänster ökar också samhällets sårbarhet om den digitala infrastrukturen slutar fungera, exempelvis genom påfrestningar i form av nedriven infrastruktur och strömavbrott. Regionens relativt låga tillgång till snabbt bredband antyder också att tillgången är lägre även i tät bebyggelse. Underliggande faktorer såsom låg anslutningsgrad hos boende eller operatörernas strategier för efteranslutning kan dock bemötas i genomförandet av strategin.

Förvaltningen vill även framhålla vikten av att strategin tydligt lyfter betydelsen av regionalt ledarskap och effektiv samhandling för att realisera framgångsrika resultat inom strategins prioriterade insatser.

Ekonomiska konsekvenser av beslutet
Beslutet bedöms inte innebära några ekonomiska konsekvenser för Region Stockholm.

Miljökonsekvenser av beslutet
I enlighet med landstingets miljöpolitiska program, Miljöprogram 2017–2021 har hänsyn till miljön beaktats och det bedöms att en särskild miljökonsekvensbedömning i detta ärende inte är relevant.

Hanna Wiik
Förvaltningschef

Jonas Ivarsson
Regionplanerare

Tillväxt- och regionplanenämnden

FÖRSLAG TILL YTTRANDE
2019-09-20

TRN 2019-0146

Region Gävleborg

rus@regiongavleborg.se

Yttrande – Regional utvecklingsstrategi för Gävleborgs län 2020 - 2030

Inledning

Tillväxt- och regionplanenämnden har fått *Regional utvecklingsstrategi för Gävleborgs län 2020 - 2030 på remiss*. Svaret har beretts utifrån Region Stockholms uppdrag som regionalt utvecklingsansvarig och regionplaneorgan i Stockholms län.

Synpunkter

Tillväxt- och regionplanenämnden anser att den regionala utvecklingsstrategin för Gävleborgs län genom en enande vision, en tydlig förändringslogik och ett integrerat lärande skapar goda förutsättningar för att realisera utvecklingsstrategins mål. Region Gävleborg har därmed gjort ett tydligt avstamp för att hantera de utmaningar som regionen står inför. Vidare är det nämndens uppfattning att utvecklingsstrategin ger goda förutsättningar för ett ökat samarbete mellan Region Gävleborg och Region Stockholm samt ett ökat storregionalt samarbete i Östra Mellansverige (ÖMS).

Samtidigt menar nämnden att strategin hade stärkts av att tydligare beskriva förhållandet till de omkringliggande länen och samarbetet inom Östra Mellansverige än endast indirekt i den övergripande strukturbilden. Även nulägesanalysen hade vunnit på en tydligare koppling till planeringssamarbetet inom Östra Mellansverige med tillhörande befolknings- och sysselsättningsframskrivningar samt strukturanalyser. Utgångspunkter och strategisk inriktning för det storregionala planeringssamarbetet återfinns i bilagan till RUFS 2050; *ÖMS 2050 - samverkan och planering i Östra Mellansverige.*

Tillväxt- och regionplanenämnden anser att den regionala utvecklingsstrategin för Gävleborgs län formulerar relevanta målområden och lyfter prioriteringar av stor betydelse. Till exempel lyfter strategin fram samhällsplanering och behovet av stärkta funktionella samband mellan

regionens olika delar för att bland annat bidra till stärkt innovationskraft inom smarta hållbara städer och samhällen. Vidare är det bra att betydelsen av en höjd utbildningsnivå i Gävleborgs län för att klara industrins strukturomvandling och övriga näringars kompetensbehov framhålls tydligt.

När det gäller skrivningarna om bredband menar nämnden att dessa visar på en tydlig ambition att prioritera frågan i hela Gävleborg. Det är bra att både fast och mobilt bredband lyfts fram, även om nämnden gärna hade sett att målbilderna hade vässats med skrivningar om infrastrukturens robusthet. En ökad tilltro till digitala tjänster ökar också samhällets sårbarhet om den digitala infrastrukturen slutar fungera, exempelvis vid påfrestningar i form av nedriven infrastruktur och strömavbrott.

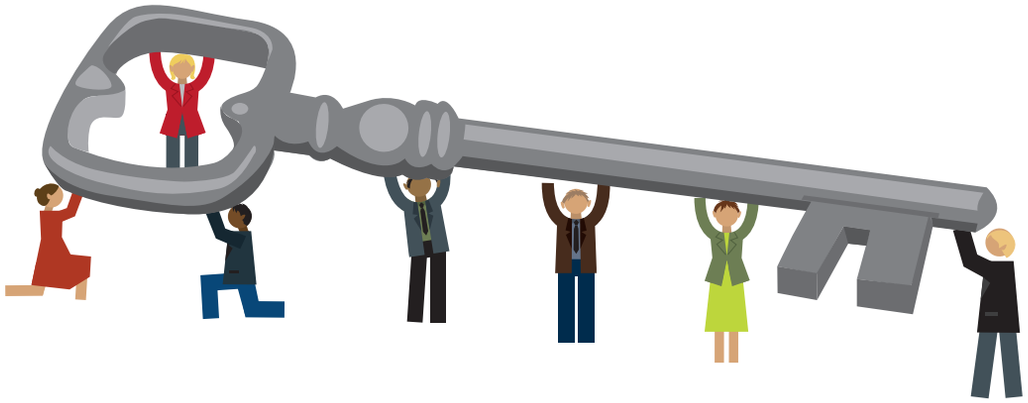
Tillväxt- och regionplanenämnden konstaterar att Gävleborgs läns utvecklingsstrategi lagt grunden till en förtjänstfull förändringslogik som visar hur strategins prioriteringar och utvalda insatser ska bidra till att realisera strukturförändringar inom strategins fyra målområden. Genomförandet med fokus på samverkan, tydlig uppföljning och ömsesidigt lärande skapar en god grund för det fortsatta regionala utvecklingsarbetet.

Sammanfattningsvis ser Tillväxt- och regionplanenämnden positivt på Region Gävleborgs regionala utvecklingsstrategi och möjligheterna till fortsatt samverkan och planering i Östra Mellansverige samt stärkandet av vår gemensamma internationella konkurrens- och attraktionskraft.

TRN 2019-0146

Region Gävleborg

Regional utvecklingsstrategi
för Gävleborgs län 2020-2030



REMISSFÖRSLAG

Innehåll

1.	**Inledning**	3
2.	**Vision**	5
3.	**Regional utvecklingsstrategi (RUS)**	8
	Agenda 2030	9
	Sammanhållningspolitik	9
	Regionalt utvecklingsarbete	9
	Förändringslogik	10
	Hållbarhet	10
	Funktionell geografi	11
4.	**Nycklar till strukturförändring**	12
	Uppdraget är strukturförändring	12
	Nycklar som hjälper oss att nå strukturförändring	12
5.	**Hållbara samhällen**	15
	5.1 Samhällsplanering för regional utveckling och tillväxt	15
	5.2 Hög tillgänglighet - med fysisk och digital infrastruktur	17
6.	**Samhällsnyttig, cirkulär och biobaserad ekonomi**	20
	6.1 Miljödriven näringslivsutveckling	20
	6.2 Offentlig sektor är viktig för att driva på utvecklingen	21
	6.3 Transportsektorn ställer om	22
7.	**Breddat näringsliv och hållbar arbetsmarknad**	24
	7.1 En hållbar kompetensförsörjning och arbetsmarknad	24
	7.2 Ett breddat näringsliv	27
	7.3 Global konkurrens och export	28
	7.4 Digitalisering	29
8.	**Ökad kunskap och innovation**	31
	8.1 Utbildning	31
	8.2 Innovation och smart specialisering	32
9.	**Uppföljning och utvärdering**	34



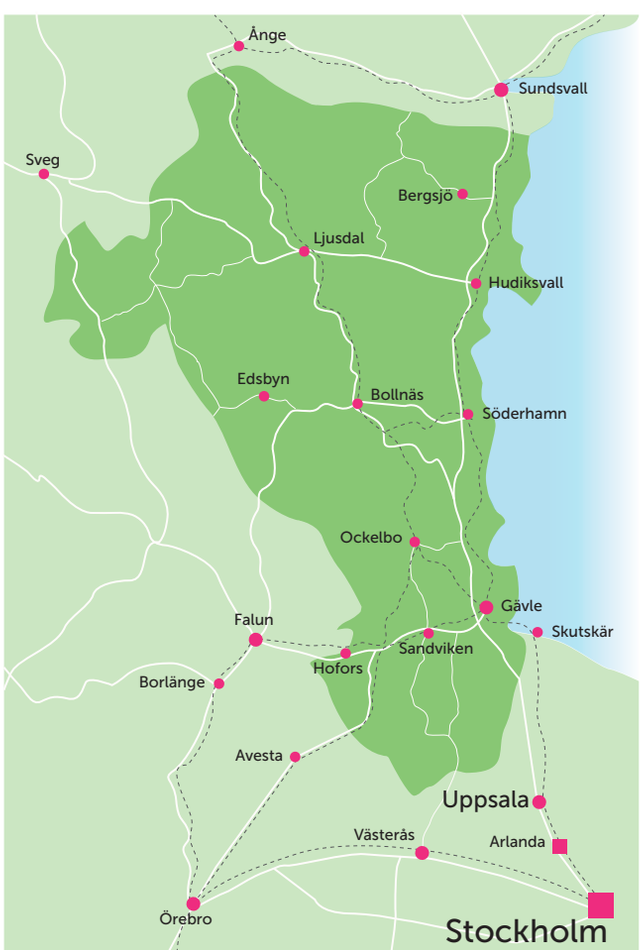
1. Inledning

Globalisering, demografiska förändringar, urbanisering, digitalisering och klimatförändringar är globala trender som kraftigt påverkar utvecklingen för oss i Gävleborg. De påverkar invånare och företag, ekonomin, miljön - hela samhället. De skapar också ett tryck på förändring och att vi ser och möter både nutida och framtida utmaningar och möjligheter. Vi behöver vara nytänkande och arbeta utforskande för att finna lösningar på dagens och morgondagens problem. Forskning och innovation med sektorsövergripande arbetssätt kan vara sätt att finna lösningar.

Globalisering förändrar villkoren för regioner att påverka sin egen utveckling genom ett allt större ömsesidigt beroende mellan olika platser och en ökad konkurrens om arbetskraft, boende och företag. För oss i Gävleborg har globaliseringen stor betydelse för hur näringslivet och arbetsmarknaden utvecklas. Globalisering, urbanisering och migration i global skala kan också bidra till att skillnader mellan olika grupper ökar. Ökande skillnader kan påverka den regionala utvecklingen negativt, bland annat genom ökande motsättningar mellan befolkningsgrupper, social oro och minskad tilltro till en demokratisk samhällsutveckling. Gävleborg har behov av ett öppet och inkluderande samhälle där alla människors engagemang och potential tas till vara. När det gäller att bygga tillit i samhället kan civilsamhället och den ideella sektorn spela viktiga roller.

I Gävleborg har vi många kontakter i internationella sammanhang i form av närhet till storstadsregioner, hamnar och flygplatser. Globaliseringen erbjuder oss, tillsammans med omgivande län och städer, stora möjligheter.

Befolkningens sammansättning och utveckling har stor betydelse för hur vi ska lyckas hantera framtida utmaningar. Urbaniseringen förändrar den ekonomiska geografin genom att de större städerna får en allt viktigare roll som mötesplats för både företag och människor. Samtidigt ökar skillnaderna både mellan och inom regioner.



Den demografiska utvecklingen skapar stora utmaningar för många regioner, inte minst för oss i Gävleborg. Våra utmaningar är bland annat en jämförelsevis svag och ojämnt fördelad befolkningstillväxt, en åldrande befolkning och allt färre personer i arbetsför ålder. Detta påverkar i sin tur efterfrågan på välfärdstjänster, tillgång till arbetskraft och finansiering via skatteunderlaget.

Digitaliseringen medför stora förändringar för samhället och individen, sätten att utnyttja tekniken påverkar och kommer att påverka våra beteenden i hög grad. Digitaliseringen innebär stora möjligheter för både näringsliv och offentlig sektor i Gävleborg, genom utvecklingen av välfärds- och samhällstjänster som kan bidra till att möta framtida demografiska utmaningar. Digitalisering, strukturomvandling och teknisk utveckling skapar både nya behov och yrken och genererar därmed efterfrågan på kompetens och arbetskraft som tidigare inte funnits. Digitalisering är därför en viktig del i Gävleborgs innovationsarbete.

Klimatförändringarna är en av vår tids största utmaningar. Effekterna av klimatförändringarna varierar mellan olika delar av världen. I Gävleborg väntas klimatförändringarna bland annat leda till ett varmare klimat och ökad nederbörd. Länet kommer också att påverkas av klimatförändringar i andra delar av världen, bland annat genom ett ökat antal människor på flykt samt genom påverkan på jordbruket och livsmedelsförsörjningen globalt. För att trygga kommande generationers behov behöver vi i Gävleborg möta och motverka klimatförändringar bland annat genom länets väl utvecklade bioekonomi och möjligheterna till förnybar energi.

De globala trenderna innebär en föränderlig omvärld, vilket skapar möjligheter för Gävleborg. Avgörande är att vi inte bara låter omvärlden förändra oss genom de utmaningar vi möter utan att vi leder förändringen och drar nytta av dessa möjligheter. Den regionala utvecklingsstrategin ger mål, riktning och nycklar för att göra det.



2. Vision

Den regionala utvecklingsstrategin (RUS) är framtagen i bred samverkan mellan många olika aktörer i länet under ledning av Region Gävleborg. Fortsättningsvis använder vi förkortningen RUS och menar då den regionala utvecklingsstrategin.

Resultatet visar den gemensamma viljeinriktningen hos dessa aktörer. Kort sagt, det vi vill tillsammans. Samtidigt är den regionala utvecklingsstrategin en beskrivning av hur vi tolkar och definierar det utvecklingsuppdrag som kommer från regeringen. Formellt sett har Region Gävleborg det regionala utvecklingsansvaret och uppdraget att leda och samordna både framtagandet och genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin. Det arbete och de insatser som behövs för att nå visionen gör vi, alla aktörer, tillsammans. Det är också det som är rubriken på vår vision; ”Tillsammans för framtidens Gävleborg”.

Metoden för att arbeta fram den regionala utvecklingsstrategin har varit inspirerad av backcasting. Det är en metod som utgår från en tänkt framtid och sedan ställer frågan om vilka steg vi måste ta för att kunna nå dit, givet var vi befinner oss idag. Processen runt strategiarbetet har först fokuserat på frågan ”Vart ska vi?”, följd av ”Var är vi?”. Detta har under arbetet resulterat i förslag till vision och en nulägesanalys, något som sedan legat till grund för frågeställningen om vilka strategier vi behöver för att nå visionen ”Hur tar vi oss dit?”.

Arbetet med att ta fram den regionala utvecklingsstrategin har pågått sedan hösten 2017 och involverat många personer i lokalt och regionalt processarbete. Personerna representerar aktörer i offentlig sektor, näringsliv, högskola och föreningsliv. 400 personer har deltagit vid Framtidsdagar och utöver det 400 personer i olika dialoger i mindre grupperingar på lokal och regional nivå. Ambitionen i RUS-processen har också varit att inkludera allmänheten. Via insatser på sociala medier och webb har det varit möjligt för gävleborgare att bidra i visionsarbetet. Citat som finns med längre fram i detta dokument är hämtade från det lokala och regionala processarbetet.

Vår vision om framtidens Gävleborg är ledstjärnan i det regionala utvecklingsarbetet. Den uttrycker förhållningssätt snarare än tillstånd. Vi vill att vårt gemensamma arbete för Gävleborgs utveckling ska präglas av visionens aktiva ställningstaganden. Med ledorden öppet, nytänkande och hållbart ska vi tillsammans möta utmaningar och ta tillvara möjligheter.

Visionen är framtagen genom de dialoger som beskrivits ovan samt via en öppen webbenkät som riktat sig till alla som bor, lever, verkar eller längtar till Gävleborg.

TILLSAMMANS FÖR FRAMTIDENS GÄVLEBORG

- ÖPPET
- NYTÄNKANDE
- HÅLLBART

Vi bidrar till ett öppet och inkluderande samhälle,
där alla människors engagemang och potential tas tillvara.
Vi formar tillsammans vår egen och platsens framtid.

Vi tänker nya tankar, inspireras av omvärlden och skapar innovativa lösningar,
för att möta globala utmaningar utifrån lokala förutsättningar.
Vi bejakar kreativitet och lärande i ett möjliggörande klimat.

Vi skapar attraktiva livsmiljöer och en hållbar framtid,
präglade av delaktighet, jämställdhet, jämlikhet och mångfald.
Vi utvecklar tillgängliga landsbygder, samhällen och städer
som tryggar kommande generationers behov.

KÄRNBUDSKAP

Vi formar tillsammans vår egen och platsens framtid genom öppenhet och ett inkluderande samhälle.
Vi tänker nytt och inspireras av andra för att möte lokala och globala utmaningar. Vi skapar attraktiva livsmiljöer och en hållbar framtid som tryggar kommande generationers behov.

VAD ÄR RUS?

3. Regional utvecklingsstrategi (RUS)

Den regionala utvecklingsstrategin visar hur vi vill att Gävleborg ska utvecklas framåt. Den ska vara vägledande för allt regionalt utvecklingsarbete i länet.

Gävleborgs utveckling är beroende av omvärlden och vi behöver därför förhålla oss till den. Detta gränsöverskridande perspektiv brukar beskrivas som flernivåstyre, där de lokala, regionala, nationella och internationella nivåerna samspelar. Detta vertikala uttryck för flernivåstyre illustreras i figuren nedan.
Det finns även ett horisontellt uttryck för flernivåstyre i RUS, då den är sektorsövergripande. Det innebär att flera olika samhällsområden, sektorer, berörs eftersom de är beroende av och påverkar varandra.



Bild 1: Flernivåstyre i det regionala utvecklingsarbetet har vertikala samband både nerifrån och upp och uppifrån och ner.

Eftersom RUS beskriver mål och långsiktiga prioriteringar för den regionala utvecklingen i hela länet är strategin ett gemensamt dokument för en mängd olika aktörer. Den ska bidra till samverkan mellan aktörer på lokal, regional, nationell och internationell nivå. RUS är också vägledande för arbete med strukturfondsprogrammen och för andra regionala strategier och program, såsom landsbygdsprogrammet, kulturplanen och regionala trafikförsörjningsprogrammet. Detta regleras i lag och förordning om regionalt utvecklings- och tillväxtarbete[1].

RUS bottnar i en nulägesanalys[2] av de särskilda förutsättningar som finns för hållbar regional utveckling och tillväxt i Gävleborg, bland annat visar den på funktionella regionala samband både inom länet och med andra län. Ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet är integrerade i nulägesanalysen.

Innehållet i RUS formas av oss i Gävleborg. Samtidigt är strategin en regional tolkning av den nationella politiken och ska bidra till att uppfylla regeringens regionala tillväxtpolitik och EU:s sammanhållningspolitik. Det regionala utvecklingsarbetet är sektorsövergripande och den nationella strategin ska vara vägledande[3]. Sektorprogram på regional nivå och övergripande planer på kommunal nivå ska hänga ihop med RUS.

Kommunerna ska i översiktsplaner och riktlinjer för bostadsförsörjningen förhålla sig till relevanta nationella och regionala mål, planer och program. På samma sätt ska RUS förhålla sig till kommunernas planer och riktlinjer. Detta är ett exempel på vertikalt flernivåstyre och på hur styrande dokument samspelar. Inom en sektor som infrastrukturplanering krävs planering på både kommunal, regional och ibland nationell nivå. Planerna behöver då samstämma för att planeringen ska kunna förverkligas. Samverkan och dialog mellan de olika nivåerna blir då viktigt för att både lokala, regionala och nationella intressen ska tas tillvara.

Agenda 2030

Agenda 2030 antogs 2015 av FN:s generalförsamling och innebär att alla medlemsländer i FN har förbundit sig att arbeta för att uppnå en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar värld till år 2030. Styrkan med Agenda 2030 är att de tre hållbarhetsperspektiven är tydligt kopplade till varandra och att dess mål är integrerade och odelbara. Med odelbar menas att inget målområde prioriteras före något annat. Det innebär att vi för att lyckas inom ett målområde också måste arbeta med de övriga. Målen i Agenda 2030 är globala, men den lokala och regionala nivån är centrala för genomförandet av agendan. Därmed används den som grund i den regionala utvecklingsstrategin och insatser inom RUS ska bidra till uppfyllelse av de globala målen.



Bild 2: De 17 globala målen i Agenda 2030.

[1] *Lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar, Förordning (2017:583) om regionalt tillväxtarbete*
[2] *Hållbar regional utveckling och tillväxt i Gävleborg, Region Gävleborg, 2019*
[3] *En nationell strategi för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft 2015–2020*

Sammanhållningspolitik

Sammanhållningspolitiken är EU:s viktigaste investeringsverktyg för att skapa tillväxt och sysselsättning lokalt och regionalt i Europa. Politiken syftar till att minska regionala skillnader och ojämlikheter inom EU och genomförs genom olika struktur- och investeringsfonder; Regionalfonden, Socialfonden, Havs- och fiskerifonden samt Landsbygdsprogrammet. Dessa fonder berör i hög grad den lokala och regionala nivån. Den regionala utvecklingsstrategin är vägledande för hur medel ska fördelas i strukturfonderna. Den regionala innovationsstrategin för smart specialisering är styrande för medel kopplat till forskning och innovation. Samspelet mellan de olika nivåerna blir därför en viktig förutsättning för ett framgångsrikt regionalt utvecklingsarbete och genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin.

Regionalt utvecklingsarbete

I Gävleborg har vi definierat det regionala utvecklingsarbetet som det långsiktiga, strukturförändrande arbete som bidrar till hållbar regional utveckling och tillväxt. Arbetet ska leda till måluppfyllelse av politikområdet regional utveckling och tillväxt. Arbetet innebär samordning och samhandling mellan flera olika aktörer, där ingen kan bestämma över de andra. Ofta är arbetet även sektorsövergripande och intressen kan stå mot varandra. För att kunna samhandla måste de inblandade aktörerna vara klara över sina respektive roller. Vem äger vilken del? Vem tar på sig ledarrollen och samordnar insatsen? Aktörerna behöver sätta en gemensam målbild för vad de ska åstadkomma. De behöver också överväga om de behöver prova något nytt, det vill säga vara utforskande i sitt angreppssätt. När detta är klart kan respektive aktör, utifrån sin roll agera för att nå den gemensamma målbilden.

Omfattande verksamhet bidrar till länets utveckling, utan att vara regionalt utvecklingsarbete. Det är verksamhet som är definierade inom egna politikområden, som kulturpolitik, välfärdspolitik, hälso- och sjukvårdspolitik eller miljöpolitik. Det är exempelvis det dagliga arbetet inom vård, skola och omsorg, eller kollektivtrafiken. Här har olika aktörer mer tydligt definierade roller och tar ansvar för sina delar för att samhället ska fungera som förväntat.

Genom en gemensam målbild kan dessa politikområden och de regionala utvecklingsaktörerna berika varandras olika delar genom exempelvis metod, kunskap, innovation eller nya infallsvinklar så att vi tillsammans kan driva utvecklingen mot de strukturförändringar som krävs för att vi ska kunna möta utmaningarna i vårt län.



Bild 3: Skillnaden mellan regionalt utvecklingsarbete och arbete som bidrar till regional utveckling.

Förändringslogik

I logiken lägger vi fast att vi måste sträva mot strukturförändringar som påverkar individer, grupper, system och samhälle. Sådana strukturer kan vara Gävleborgs innovationsstödsystem, transportsystemet eller utbildningstraditionen.
Vår vision ***Tillsammans för framtidens Gävleborg – öppet, nytänkande, hållbart*** är ledstjärnan i vårt arbete och visar på de förhållningssätt som ska genomsyra arbetet.
Utifrån en ***nulägesanalys***[4], som beskriver både utmaningar och möjligheter, har vi gjort ett antal ***prioriteringar***. De ***insatser*** som följer av dessa ska ha sina utgångspunkter i de horisontella perspektiven hållbarhet och funktionell geografi. Prioriteringar och insatser ska karaktäriseras av de strategiska nycklarna. Hur insatserna ska genomföras är därför centralt i det regionala utvecklingsarbetet.

Tillsammans strävar vi på så sätt mot att nå effekter inom våra ***fyra målområden***:
- Hållbara samhällen
- Samhällsnyttig, cirkulär och biobaserad ekonomi
- Breddat näringsliv och hållbar arbetsmarknad
- Ökad kunskap och innovation.

Under hela processen, i genomförandet av RUS, utvecklar vi vårt ***lärande.***



Bild 4: Figuren illustrerar hur vi i Gävleborg har byggt upp vår RUS och förändringslogiken kopplad till denna.

Hållbarhet

Hållbar utveckling är utgångspunkten för det regionala utvecklingsarbetet. Med hållbar menas att arbetet ska bidra till att nuvarande och kommande generationers livsvillkor och behov uppfylls utan att äventyra ekonomiska, sociala och miljömässiga förhållanden. Det handlar också om människors lika rätt till ett bra liv och därmed också om förhållanden mellan individer och regioner. Att ta hänsyn till dagens behov och till kommande generationer innebär också att ta hänsyn till omvärlden. Det gemensamma ansvaret för den globala utvecklingen måste vägas in. Därför är Agenda 2030 grunden i det regionala utvecklingsarbetet som helhet och i de angivna prioriteringarna. Insatser inom ramen för prioriteringarna ska bidra till hållbar utveckling och därmed till uppfyllelse av de odelbara Agenda 2030-målen.

[4]*Hållbar regional utveckling och tillväxt i Gävleborg, Nulägesanalys och kunskapsunderlag, Region Gävleborg*

Dessa perspektiv är drivkrafter för utveckling och tillväxt i det regionala utvecklingsarbetet. Den ekonomiska dimensionen i detta sammanhang handlar om att öka den ekonomiska tillväxten i de lokala arbetsmarknadsregionerna för att i sin tur öka den nationella tillväxten. På samma sätt ska också de sociala och miljömässiga aspekterna utvecklas. Den sociala dimensionen inbegriper bland annat sysselsättning, jämställdhet, integration, delaktighet och välfärd. Den miljömässiga dimensionen innefattar bland annat en positiv miljöutveckling i enlighet med miljökvalitetsmålen inklusive god hälsa och livsmiljö.

Hållbar utveckling blir därmed en metod och ett verktyg för att möta globala utmaningar och åstadkomma regional utveckling och tillväxt. Det innebär också att aktörer som bidrar i arbetet behöver hålla flera dimensioner i arbetet, eftersom dessa innehåller både förutsättningar för utveckling och tillväxt, samtidigt som de är direkta drivkrafter för det.

För att få förståelse för detta kan vi titta på dimensionen social hållbarhet. Social hållbarhet är både en fråga om likvärdiga villkor vad gäller fördelning av makt och resurser men samtidigt en förutsättning för hållbar tillväxt. Ett exempel på detta är det via forskning fastställda och empiriskt belagda sambandet mellan jämställdhet och tillväxt. Det rör såväl ökad lönsamhet, innovationsförmåga och socialt kapital, som effektivare kompetensförsörjning och regional attraktivitet. Jämställdhet har därmed förutsättningar att fungera som en hävstång för utveckling. På samma sätt driver miljömässig utveckling i riktning mot ökad tillväxt genom exempelvis energieffektiviseringar och innovationer som stärker både miljö och ekonomi.

Metoden för att genomföra hållbar utveckling kallas hållbarhetsintegrering. Det betyder att i allt regionalt utvecklingsarbete, i analyser, processarbete, strategier och konkreta insatser ska ha med perspektiven som en tillgång och resurs. För att få till verklig förändring med utgångspunkt i hållbar utveckling krävs ett uthålligt och strukturerat arbetssätt med olika typer av stödinsatser.

Funktionell geografi

Gävleborgs RUS syftar till utveckling av länet. Länet består av en rad platser; byar, samhällen, städer och natur. Det är platser som har olika karaktär och funktioner, och som erbjuder olika utbud och värden. Detta är en styrka eftersom olika platser på så vis kompletterar varandra. Samtidigt gör det också att förutsättningarna för utveckling och tillväxt varierar inom länet.

Städer och större orter erbjuder fler och mer diversifierade arbetstillfällen och större tillgänglighet till handel, tjänster och service, samtidigt som utmaningarna kan vara större kopplat till bostadsbrist, miljöproblem och segregation. Landsbygder och mindre orter erbjuder andra värden och möjligheter gällande boende och verksamhet, med stora möjligheter inom besöksnäring, areella näringar, produktion av livsmedel och förnybar energi, samtidigt som tillgängligheten till arbetstillfällen, handel och service ofta är lägre på dessa platser.

Platsernas karaktär och de funktionella sambanden mellan dessa platser utgör de geografiska förutsättningarna för Gävleborgs utveckling. I allt regionalt utvecklingsarbete ska dessa skilda funktioner, de funktionella sambanden dem emellan och inomregionala skillnader tas i beaktande.Detta för att ta tillvara potentialen i alla delar av Gävleborg och skapa en långsiktigt hållbar utveckling. För att nå en god utveckling i Gävleborg är också samspelet med omvärlden avgörande. Många av de utmaningar vi står inför är gränsöverskridande till sin karaktär. Gränsöverskridande samarbete såväl inom Sverige som i ett internationellt perspektiv ska alltid ske om det gynnar utvecklingen för Gävleborg.

HUR GÖR VI?

4. Nycklar till förändring

Uppdraget är strukturförändring

De utmaningar vi står inför såväl lokalt, regionalt, nationellt och globalt innebär att vi behöver göra en omställning. I de globala hållbarhetsmålen (Agenda 2030) blir det tydligt att det krävs förändringar av rådande system och strukturer, samt i vissa fall ersätta gamla system med något nytt. Vi behöver därför arbeta med strukturförändring för att nå ett hållbart, öppet och nytänkande Gävleborg 2030.

Inom regional utveckling handlar strukturförändring om att se helheten av ett problem som behöver förändras istället för att dela upp problemen i mindre delar för att släcka akuta problem. Det regionala utvecklingsarbetet behöver fokusera på strukturer som orsakar dessa problem och negativa effekter. De strukturförändringar vi talar om i Gävleborg kan vara exempelvis inom näringslivsstrukturer, transport och energisystem, utbildningskulturer, genusstrukturer, samt innovationssystemet. Med innovationssystemet menar vi att mobilisera, formera och utveckla de resurser och förmågor som finns på regional nivå så att innovativa miljöer kan utvecklas och skapa förutsättningar för konkurrenskraft och tillväxt.

Nycklar som hjälper oss att nå strukturförändring

Det förändringsarbete vi genomför är komplext och kräver ett sektorsövergripande arbete bortom organisatoriska, kulturella eller tankemässiga sektorer. För att få förståelse för hur det arbetet görs gemensamt, grupperas erfarenheter från framgångsrikt regional utvecklingsarbete i fyra strategiska nycklar i denna strategi. Nycklarna är centrala för prioriteringarna i RUS och står för hur vi alla aktörer gör och måste göra gemensamt för att uppnå ett mer hållbart, öppet och nytänkande Gävleborg 2030.

Följande strategiska nycklar beskrivs och definieras i avsnittet nedan:

- Ägarskap
- Ledarskap
- Samhandling
- Utforskande

Sagt om strategiska nycklarna:

"Vi samhandlar i mångfald, leder, utforskar, äger och skapar transformation för strukturförändring tillsammans"

"Strukturerna måste förändras så att kreativa krafter kan släppas lös"





Ägarskap

För ett framgångsrikt förändringsarbete, behöver vi tydliggöra ägarskapet för varandra inom länet. Regionalt utvecklingsarbete sker genom flernivåsamverkan, alltså att flera aktörer på olika nivåer arbetar mot gemensamma mål. Ett sådant styre är beroende av ett tydligt ägarskap utifrån nivå och roll hos aktörer som samverkar. Det betyder att de som äger det faktiska mandatet att genomdriva förändringar behöver både bli medveten om och ta ansvar för sitt mandat. Samtidigt behöver samverkansparter öka sin förståelse för andras mandat och möjligheter till förändring. Desto mer vi kan tydliggöra vårt ägandeskap för varandra, desto lättare har vi att bygga tillit, finna lösningar och nya strukturer tillsammans.

Sagt om ägarskap:

"Känna ägarskap för helheten"

"Flera måste känna ägande över problemet för att lösa det genom strukturförändring"

"En aktör kan inte ensam äga eller lösa problemet"



Ett exempel på ökad förståelse för ägarskapet är utvecklingen av innovationssystemet. Genom detta utvecklingsarbete har olika aktörers roller blivit tydligare, vilket också är en förutsättning för ökad samverkan[5]. Ett tydligt ägarskap är dock bredare än det formella mandatet. En aktör visar ägarskap för en fråga när den har ett prestigelöst förhållningssätt och tar ansvar även när den inte är projektägare eller har ett tydligt beslutsmandat kopplat till helheten. Det formella ägarskapet är föränderligt över tid genom exempelvis politiska beslut och ändrade lagar och förordningar. Exempelvis har ägarskapet för det regionala utvecklingsansvaret över tid varit först Länsstyrelsen Gävleborg, sedan Regionförbundet Gävleborg och nu Region Gävleborg. Det är dock fortfarande runt om i länet som utvecklingsinsatserna blir konkreta. Det är ofta kommunerna, tillsammans med näringslivet och civilsamhället, som aktivt ”gör jobbet” utifrån de uppdrag de har ägarskap över.



Ledarskap

De komplexa samhällsutmaningarna kräver ledarskap och arbetssätt som kan bygga och skapa framtiden tillsammans. Ledarskap i en flernivåsamverkan för samhällsutveckling kännetecknas av tillit och strävar efter att möjliggöra och utveckla.[6]”

Ledarskap inom regional utveckling innebär att utmana och engagera sig i processer där resultaten inte är kända. Det betyder ett mod att leda förändring och stå fast när motstånd väcks, utan att kunna utöva chefskap över de aktörer som deltar. Det handlar om att leda och skapa genom att ta ansvar tillsammans genom att skapa relationer horisontellt mellan det vi ibland kallar stuprör, (t.ex. organisatoriska, kulturella eller tankemässiga) sektorer och områden. Det kräver att den som har ledarskapsrollen har förändringskompetens och är tydlig i ord och handling.

Sagt om ledarskap:

”Tryggt ledarskap skapar tillit och kreativitet”

”MOD och ledarskap- självledarskap och leda tillsammans med andra”



Bland Gävleborgs aktörer lyfts behovet av ökad tydlighet i det regionala ledarskapet fram[7]. Det regionala ledarskapet ägs inte enbart av en utpekad regionalt utvecklingsansvarig aktör, utan av en rad olika aktörer som kan och ska leda utvecklingsarbetet beroende på område och tillfälle. Ibland kan detta ta sig i uttryck genom att ”ta ledarskap” i form av att samordna flera aktörer i ett gemensamt initiativ där samordningsansvaret inte är utpekat eller tydligt. Ett exempel på detta är Region Gävleborgs aktiva projektägarskap för bredbandsutbyggnaden. Region Gävleborg har som regionalt utvecklingsansvarig i många fall tagit ledarskapsrollen för enskilda insatser. Även andra aktörer, exempelvis kommuner, kan ibland ta den rollen[8].

[5] *Uppföljning av det regionala utvecklingsarbetet i Gävleborg, WSP, 2019*
[6] *Samverkan som gör skillnad, Arena för tillväxt, 2019*
[7] *Uppföljning av det regionala utvecklingsarbetet i Gävleborg, WSP, 2019*
[8] *Uppföljning av det regionala utvecklingsarbetet i Gävleborg, WSP, 2019*

Samhandling

För att klara de stora samhällsförändringar och snabba förändringstakt vi står inför, blir vår förmåga att samhandla mellan aktörer och mellan olika samhällsnivåer avgörande. Med begreppet samhandling lägger vi tyngden på ett ömsesidigt handlande mot en gemensam målbild. För att klara detta behöver vi ett tydligt och engagerat ägarskap och ledarskap.

Sagt om samhandling:

"Samhandling är:
Överens om målet
Ledarskap viktig del
Ömsesidig tillit
Vilja till förståelse
Lösningsfokuserat"
"Alla aktörer har ett ansvar för resultatet"

Samhandling i regional utveckling står för att vi efter gemensamma mål kompletterar varandra i genomförandet. Var och en av olika aktörer bidrar med sin del i förändringen som behöver ske. Det betyder inte att vi behöver göra allting tillsammans samtidigt på samma plats, eller på samma sätt, utan vi samhandlar genom att våra aktiviteter/insatser drar åt samma mål och att vi stämmer av den riktningen under arbetets gång. Ett globalt exempel på samhandling är överenskommelsen om Agenda 2030, där världens länder slutit sig samman bakom gemensamma mål, och respektive land har ansvar at bidra i dess riktning.
På regional nivå kan samhandling innebära att ”prata med en röst” för länets bästa. Exempelvis genom att ha en tydlig gemensam målbild för utbildningsbehov eller infrastrukturinvesteringar kan olika aktörer föra fram samma budskap och bedriva påverkansarbete utifrån sina olika plattformar.

Utforskande

För att lyckas med innovationer, nya arbetssätt, nya samarbeten, nya eller förändrade system så behövs ett utforskande och lärande förhållningssätt. Kunskap och innovation är en tydlig utgångspunkt vi behöver ha för att ta oss an våra prioriteringar för länet. Utforskande i regional utveckling står för att ofta ge sig ut på okänd mark och ha tålamod att experimentera, för att sedan återvända till det ordinarie arbetet och påverka med nya erfarenheter och lärdomar. Det är inte bara ett förhållningssätt utan också hur vi gör för att tänka nytt, vara öppna för misslyckanden och lära oss av det. Utforskande och lärande sker mellan många olika aktörer och på olika nivåer i länet. Det tar vara på specifika förutsättningar i geografi och målgrupper, ger beredskap att omsätta resultat löpande och att ompröva både metoder och mål. Det kräver organisationer eller aktörer som vågar skicka ut medarbetare på okänd mark, samt har en öppenhet och beredskap för de erfarenheter och lärande som kommer tillbaka.

Sagt om utforskande:

"Viktigt att pröva oprövad mark, mod att göra fel"

"Våga testa nya tankar och idéer"

"Våga tänka helt annorlunda"

Utforskande är både ett förhållningssätt att integrera och ha med sig i sitt arbete, och det kan även vara metoder och konkreta arbetssätt. Att korsbefrukta olika sakområden, som exempelvis kultur och kompetensförsörjning, kan skapa innovation och utveckling. För att utveckla metoder och arbetssätt behövs tillåtande och kreativa miljöer. Testbäddar[9], innovationslabb och pilotprojekt kan vara ytterligare verktyg.

[9]En testbädd är enligt Vinnovas definition en fysisk eller virtuell miljö där företag, akademi och andra organisationer kan samverka vid utveckling, test och införande av nya produkter, tjänster, processer eller organisatoriska lösningar inom utvalda områden.

5. Hållbara samhällen

Platsers attraktivitet är en viktig faktor för regional utveckling och för att locka boende och företag. Tillgänglighet är en del i platsers attraktivitet. I vissa aspekter är tillgängligheten i Gävleborg god samtidigt som länet är ytmässigt stort län med relativt gles bebyggelse. De långa avstånden gör länet sårbart vad gäller att försörja näringsliv och arbetsmarknad med rätt arbetskraft och skapar ett stort beroende av hållbar och väl fungerande infrastruktur och effektiva transportmedel. Utbyggnad av bredband och ökad digitalisering kan bidra till att minska de geografiska skillnaderna inom länet, till ökad tillgänglighet och samtidigt till minskad miljöpåverkan från transporter. För att kunna ta till vara på de möjligheterna behövs snabbt, säkert och tillgängligt bredband i alla delar av länet.

5.1 Samhällsplanering för regional utveckling och tillväxt

Vad som gör en plats attraktiv eller unik skiljer sig åt mellan individer, behov och intressen och kanske var i livet vi befinner oss. Alla platser och orter - små som stora, lantliga som stadsmiljöer - erbjuder skilda utbud och värden, men är ofta tydligt ömsesidigt beroende av varandra. Därför ska vi inte se på våra orter i Gävleborg som separata platser, utan som funktionella nätverk. I dessa kan städer, samhällen och landsbygder ha olika roller och funktioner och samtidigt dela gemensamma värden och behov.

En regional samhällsplanering syftar till att skapa långsiktiga förutsättningar för en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar utveckling. Den regionala planeringen ska påverka och stärka samhällsstrukturer och samband som behöver ett större planeringssammanhang än vad den enskilda kommunen kan ge. Att synliggöra funktionella samband är viktigt för att skapa förutsättningar för hållbar regional utveckling. Exempel på sådana samband är fysiska strukturer för bebyggelse, näringsverksamhet och anläggningar, huvudstråk och regionala- och delregionala kärnor, natur- och grönområden, infrastruktur för transporter, energi- och vattenförsörjning, avfallshantering liksom strukturer som minskar sårbarhet och klimatpåverkan.

Att synliggöra samband och beroenden mellan olika platser i Gävleborg är en väg att komma bort från traditionella bilder och uppdelningar av samhället som antingen stad eller land. Uttrycket ”rurbana miljöer”, en mix av det urbana och rurala, används ibland för att visa den uppluckring av perspektiv och skillnader som sker i samhället. Detta sker bland annat genom digital teknik och global uppkoppling, som gör att vi i vissa delar har tillgång till samma utbud av varor och tjänster oberoende av var vi bor och verkar. Samtidigt är en del frågor specifika för landsbygden, exempelvis behov av fysisk tillgänglighet till grundläggande offentlig och kommersiell service inom rimliga avstånd.

För att nå hållbara samhällen i Gävleborg räcker det inte med tillgängliga och attraktiva boendemiljöer. Det behövs också en fungerande bostadsmarknad. Det råder sedan flera år bostadsbrist i stora delar av länet, framförallt i kommunhuvudorterna. Bostadsbristen är ett stort och komplext problem i hela landet, men den skapar särskilda utmaningar i mindre kommuner och orter där marknaden inte är tillräckligt stark för att själv generera nya bostadsbyggen. Bostadsbristen är ofta särskilt svår att lösa för resurssvaga och utsatta grupper. Lågt nybyggande hindrar naturliga flyttkedjor och skapar inlåsning på bostadsmarknaden med tydliga effekter i länet. Problemet på bostadsmarknaden utgör hinder för att fullt ut kunna dra fördelar av Gävleborgs attraktiva boende- och livsmiljöer.

En regional planering kan utgöra en brygga mellan den kommunala nivåns översiktsplanering och bostadsförsörjning och den regionala planeringen för transportinfrastruktur, kollektivtrafik och regionalt tillväxtarbete.

Smarta hållbara städer och samhällen är ett styrkeområde för Gävleborgs arbete med smart specialisering. Länet har spetskompetens utifrån ett planeringsperspektiv men också utifrån geografisk informationsteknik, bostadsbyggande, energi samt livsmiljöns betydelse för människans hälsa. Genom att stärka detta tvärsektoriella område kan innovativa företag utvecklas i Gävleborg och bidra till att lösa samhällsutmaningar och skapa hållbara samhällen.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Länet är en attraktiv plats för boende, näringsliv, besökare och lockar till sig nya invånare och verksamheter.
- Gävleborg har utvecklat sina städer, samhällen och landsbygder genom starka funktionella samband inom länet och över länsgränser.
- Gävleborg har en väl fungerande bostadsmarknad.

Vi prioriterar:

- Insatser som via samhällsplanering lokalt och regionalt bidrar till etablering av företag, verksamheter, kompetenser och inflyttare.
- Insatser som synliggör och stärker funktionella samband mellan städer, samhällen och landsbygder.
- Insatser för ökad innovation inom smarta hållbara städer och samhällen.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av ett ansvarstagande ägarskap, ett tydligt regionalt ledarskap och en effektiv samhandling i samtliga processer. Att främja utveckling av hållbara och tillgängliga samhällen involverar många aktörer i samhället på olika nivåer och inom skilda sektorer som fysisk planering, bostadsförsörjning, arbetsmarknad och infrastruktur, transporter med mera. I takt med att människors rörelsemönster för arbete, studier och fritid förändras och allt oftare sträcker sig över kommun- och länsgränser behöver också planeringen följa efter och bli funktionellt anpassad.

Samhällsplaneringen har ofta tydliga ägarskap för olika frågor, där exempelvis kommunerna har ansvar för kommunal planering och bostadsförsörjning, medan infrastrukturplanering och kollektivtrafik ligger på regional nivå, och där myndigheter som exempelvis Trafikverket har nationellt sektorsansvar. För att kunna lösa planeringsutmaningar på ett effektivt sätt som också främjar ökad regional funktionalitet och utveckling krävs helhetssyn, nytänkande och samverkan. Därför blir ledarskap och samhandling extra viktigt för insatser som sträcker sig över administrativa gränser, samhällsnivåer och sektorsområden. Befintliga metoder och arbetsätt behöver utmanas genom utforskande perspektiv där nya kunskaper och innovationer bidrar till att utveckla hållbara attraktiva platser med starka funktionella samband.

Vägen dit (Processmål)

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

5.2 Hög tillgänglighet - med fysisk och digital infrastruktur

Gävleborgs tillgänglighet är i vissa delar mycket god, bland annat utifrån vår fysiska närhet till storstadsområden, internationell flygplats, hamnar med mera. Samtidigt är Gävleborg ett ytmässigt stort län med relativt gles och utspridd ortstruktur. Effekten blir att länet är uppdelat i ett antal delregionala arbetsmarknader, som gör det svårt för många kommuner och företag att få kompetens, liksom för invånare att få de jobb de önskar inom rimliga pendlingsavstånd. På så vis påverkar tillgängligheten både förutsättningarna för näringslivet, arbetsmarknaden, och möjligheterna att bo, leva och verka i länets alla delar.

Låg tillgänglighet skapar svårigheter att matcha utbud och efterfrågan på arbetsmarknaderna, vilket vi ser tydliga effekter av i Gävleborg. För att kunna ta tillvara våra platsers samlade tillväxt- och sysselsättningspotential är det viktigt att stärka de funktionella sambanden mellan orter och arbetsmarknader, att skapa hög tillgänglighet inom länet.

För att nå större och mer diversifierade kund- och arbetsmarknader är tillgänglighet till och integrering med större arbetsmarknader över länsgränser till Stockholm-Uppsala, Falun-Borlänge och Sundsvall också viktigt för Gävleborg.

Större arbetsmarknadsregioner innebär samtidigt ökat resande och transporter, vilket ofta ger ökad klimat- och miljöpåverkan. Därför är digitalisering och utvecklingen av kollektiva och hållbara transportmedel tillsammans med transportsektorns omställning till förnybara energislag en förutsättning för att skapa hållbara samhällen i Gävleborg. Även om vi i större utsträckning kommer att resa fossilfritt med bil, är det framförallt genom den spårbundna trafiken som potential finns att minska restiderna och möjliggöra regionintegrering och -förstoring. Gävleborg har goda förutsättningar att både stärka den regionala tillgängligheten och samtidigt minska miljö- och klimatbelastningen genom en utbyggd järnvägsinfrastruktur via Bergslagsbanan, Norra stambanan och Ostkustbanan. De tre järnvägsstråken med många stationsorter bidrar både till att stärka inomregionala samband, då att kopplar ihop länets kommuner och studie- och arbetsmarknader, samt till att koppla ihop Gävleborg med omgivande större städer och arbetsmarknader. Detta är en möjlighet som kan få mycket stor betydelse för Gävleborgs utveckling.

Att göra förändringar inom den fysiska infrastrukturen tar lång tid och för att nå fram med prioriteringar på nationell nivå behövs en tydlig samsyn. I väntan på att exempelvis en ny järnväg blir färdigställd behöver såväl kommuner som regionala aktörer skapa förutsättningar för hållbara transportlösningar inom det transportsystem som redan existerar. Det är viktigt att vi också använder den befintliga infrastrukturen på ett så hållbart sätt som möjligt. Här kan både offentliga och privata aktörer ta ledarskapet, gå före och visa vägen.

Nedan en schematisk strukturbild för Gävleborg med orter, stråk och samband, där de överlappande ringarna visar potential för stärkta funktionella samband såväl inom länet som mot större städer och arbetsmarknader utanför.

• Punkternas storlek och färg illustrerar orters olika roller och funktioner i ett regionalt funktionellt perspektiv. Stockholm som nationell motor av betydelse för hela länet. Gävle och omliggande regionhuvudstäder med bärande regionala funktioner och diversifierade arbetsmarknader. Våra mellanstora städer Hudiksvall, Bollnäs, Söderhamn och Sandviken med viktiga delregionala funktioner för omgivande orter och kommuner, samt våra mindre kommunhuvudorter Ljusdal, Bergsjö, Edsbyn, Hofors och Ockelbo som viktiga lokala kärnor med stor betydelse för sina omgivande orter och samhällen.

• Pilarna illustrerar prioriterade inomregionala- och storregionala kommunikationsstråk av betydelse för att stärka samband inom länet och över länsgränser. Längs de tre järnvägsstråken är länets stationsorter markerade med möjligheter till stärkt hållbart resande och utveckling av hållbara stationssamhällen.

• De streckade ovala ringarna visar potential för mer integrerade och funktionellt sammanlänkade arbetsmarknader såväl inom som över länsgränser.

• De streckade ringarna och pilarna mot Västerås, Örebro och Östersund visar avstånd till andra större regionala kärnor och arbetsmarknader med relativt svaga samband idag, men möjlig potential att stärkas.

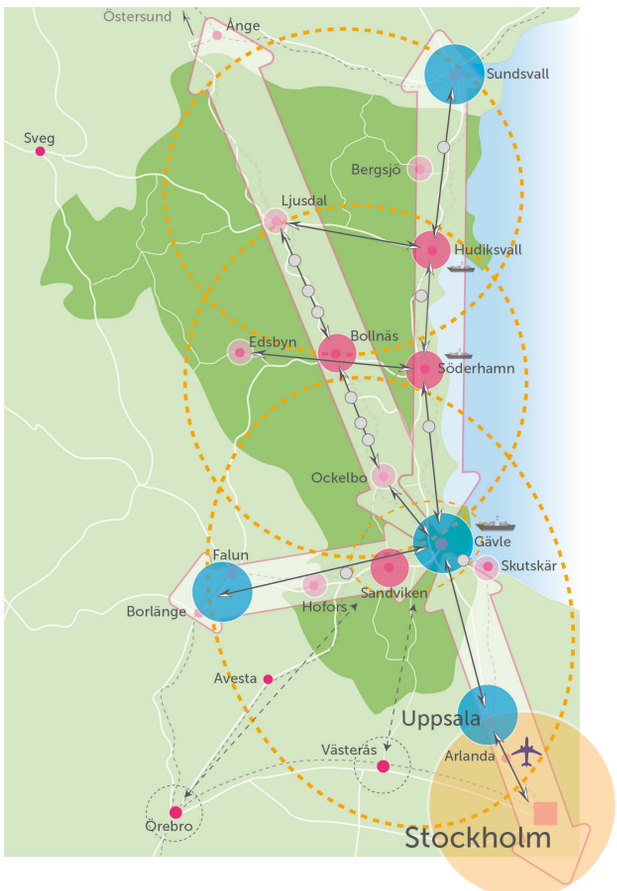


Bild 5: Strukturbild med orter, stråk och funktionella samband i ett regionalt systemperspektiv

Tillgång till digital infrastruktur är en förutsättning för att möjliggöra livskraftiga orter och samhällen. För att ta tillvara på de möjligheter som digitaliseringen skapar behöver vi digital infrastruktur. En utbyggd bredbandsinfrastruktur i hela Gävleborg är av stor betydelse för landsbygdernas utveckling. Ett utbyggt bredband skapar tillgänglighet och bidrar till att geografiska avstånd och skillnader kan få minskad betydelse.

Bredbandstillgången skiljer sig åt mellan länets kommuner och skillnaden är stor mellan tätbyggda och glesbyggda områden. 2018 saknade ungefär hälften av länets hushåll och företag i glesbygd tillgång till snabbt bredband, vilket påverkar förutsättningarna att delta i det digitaliserade samhället.

Den största utmaningen för bredbandsutbyggnaden är finansieringen. Det är dyrt att bygga bredband och kostnaden blir högre i gles bebyggelsestruktur. Det är viktigt att inte fastna i investeringskostnaden utan också fokusera på den samhällsnytta som bredbandet ger.

Bredband är en viktig del för länets utveckling och tillsammans med digitaliseringen skapar den goda förutsättningar för hållbar regional utveckling och tillväxt.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Gävleborg har en robust och kapacitetsstark infrastruktur.
- Gävleborg har hållbara transportsystem för gods- och persontransporter.
- Det hållbara och kollektiva resandets andel av det totala resandet har ökat i hela länet.
- Godstransporter har i stor grad flyttat över från väg till järnväg och sjöfart.
- Länets arbets-, studie-, och utbildningsmarknader är mer integrerade, genom funktionella samband inom länet och över länsgränser.
- Tillgången till snabbt bredband har ökat för både hushåll och företag och skillnaderna i tillgång mellan glesbebyggda och tätbebyggda områden har minskat.
- Tillgången till stabila mobila tjänster av god kvalitet har ökat.

Vi prioriterar:

- Insatser som går i riktning mot en väl fungerande och hållbar infrastruktur.
- Insatser som stärker utvecklingen av hållbara resor och transporter.
- Insatser som bidrar till utbyggnad av fast och trådlöst bredband i hela länet.
- Insatser som utvecklar starka och sammanlänkade arbets-, studie-, och bostadsmarknader inom länet och över länsgränser.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av en regional samsyn där ägarskapet för frågor kan variera över tid. Detta innebär att många aktörer i samhället arbetar aktivt för ökad tillgänglighet genom en utbyggd infrastruktur. Det är viktigt med gemensamma prioriteringar om vad som bäst driver utvecklingen framåt i Gävleborg. När det gäller frågor som handlar om förändrad användning av infrastrukturen kan både offentliga och privata aktörer visa ledarskap för att uppnå ett tillgängligare län.

Genom samhandling inom och utanför länet hanteras utmaningarna sett till geografi och ortsstruktur vilket ger minskad sårbarhet och ökad attraktivitet för företag och befolkning. Detta bidrar till att städer, orter och landsbygder får god tillgänglighet till arbetstillfällen och service som stärker förutsättningarna för företagande och näringsliv.
Befintliga system behöver utmanas genom ett utforskande arbetssätt där innovation är viktiga delar för att effektivisera och optimera infrastrukturen.

Vägen dit (processmål)

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

6. Samhällsnyttig, cirkulär och biobaserad ekonomi

Klimat-, miljö- och energiutmaningarna är några av vår tids största utmaningar. De innebär stora risker för dagens och framtida samhällen och kräver globala, nationella, regionala och lokala lösningar. Samhällsomställningen som krävs är både långsiktig och genomgripande. I Gävleborg är klimat-, miljö- och energiutmaningarna i hög grad kopplade till konsumtion, transporter och industrin. Utmaningarna är stora men de är också drivkrafter för omställning till en samhällsnyttig, cirkulär och biobaserad ekonomi som innebär stora möjligheter för Gävleborg.

6.1 Miljödriven näringslivsutveckling

I och med den växande globala efterfrågan på hållbara och resurseffektiva varor och tjänster skapas affärsmöjligheter för företag inom miljödriven näringslivsutveckling. De företag som lyckas skapa tillväxt utan att det tär på klimatet och naturresurserna har stora möjligheter att växa på en marknad där hållbarhetskraven ökar. Därför är omställningen till en hållbar ekonomi viktig både utifrån ett hållbarhetsperspektiv och utifrån möjligheterna att skapa ökad konkurrenskraft i länet.

Omställningen till en cirkulär och biobaserad ekonomi kräver en omfattande strukturförändring. En cirkulär ekonomi skiljer sig från en linjär ekonomi genom att produkter och tjänster är designade för att ingå i biologiska och tekniska kretslopp. Det är ett ekonomiskt system där resurser och värden ständigt återskapas. För att nå dit behöver vi bland annat innovativa lösningar och nya affärsmodeller. En omställning till bioekonomi innebär att gå från fossila till förnybara råvaror, t.ex. från skogen.

Landsbygden är en stor resurs i denna omställning, bland annat genom försörjning av livsmedel och energi. Digitalisering kan bidra till en snabbare omställning bland annat genom nya möjligheter att följa, mäta och styra material i produkter eller materialcykler och genom att många tjänster kan avmaterialiseras eller virtualiseras. Digitala plattformar för delning av varor och tjänster möjliggör också ett mer effektivt användande av samhällets befintliga resurser.

Gävleborg har goda förutsättningar att bidra till omställningen till en cirkulär och biobaserad ekonomi bland annat genom produktion av förnybar energi, energieffektivisering, utveckling av bioekonomin med styrkor framför allt relaterat till skogen och en konkurrenskraftig industri som kommit relativt långt i omställningen. Gävleborg är en av de mest utpräglade skogsregionerna i Sverige. Den samlade kompetensen inom hantering av skogen som råvara är hög inom såväl skogsbruk, träförädling som världsledande tillverkningsindustri. Bioekonomi är ett styrkeområde i Gävleborg som baserar sig på framförallt den goda tillgången av skog och ett väl utvecklat näringsliv med starka traditioner. Möjligheterna till utveckling är goda genom innovation och utveckling av nya värdekedjor för biobaserade produkter och tjänster.

Industrin och övrigt näringsliv i Gävleborg ska fortsätta energieffektivisering och omställning till förnybara energikällor och råvaror. I delar av länets industrisektor har omställningen kommit långt och fossila bränslen i hög grad bytts ut mot förnybara bränslen. Andra delar av industrin är i högre grad beroende av tekniska innovationer för omställning. Därför är det viktigt att främja innovativa lösningar som bidrar till cirkulära materialflöden, hållbara produktionsmetoder och affärsmodeller samt fortsatt energieffektivisering.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Näringslivet har intensifierat omställningen till en cirkulär och biobaserad ekonomi.
- Gävleborg har utvecklat sina styrkor inom bioekonomi.
- Industrin har fortsatt omställningen till miljömässig hållbarhet.

Vi prioriterar:

- Insatser som stärker hållbart företagande och ökar tillväxt och produktivitet samtidigt som miljöpåverkan minskar.
- Insatser som gynnar näringslivets omställning till förnybara energikällor, cirkulära materialflöden och innovativa affärsmodeller.
- Insatser för ökad innovation inom bioekonomi.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av ett ansvarstagande ägarskap, ett tydligt regionalt ledarskap och en effektiv samhandling i samtliga processer. Omställningen kräver att aktörer tar ansvar och ägarskap för problemen som nuvarande system och strukturer innebär och bidrar med lösningar.
Innovation, digitalisering och ett utforskande arbetssätt bidrar positivt till de strukturförändringar som behöver ske för att vi ska uppnå en cirkulär och biobaserad ekonomi. Att arbeta i samhandling och med utforskande arbetssätt inom hela innovationssystemet är av stor vikt för att utgöra ett stöd till hållbart företagande med hållbara affärsmodeller. Innovativa lösningar främjas genom utforskande arbetssätt t.ex. via testbäddar för fortsatt omställning inom industrin och stöd till affärsutveckling, nya affärsmodeller och miljöteknikutveckling.
Gävleborgs styrkor inom industriell omvandling och bioekonomi är viktiga att utveckla. De kan stärkas genom samhandling med framgångsrika miljöer och satsningar i angränsande regioner.

Vägen dit - processmål

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

6.2 Offentlig sektor är viktig för att driva på utvecklingen

Möjligheterna i en cirkulär och biobaserad ekonomi är många, men det finns samtidigt många hinder för omställningen. Styrning och institutioner, skatter och subventioner, och inte minst vanor och tankemönster som har formats under lång tid i den linjära och fossila ekonomin. På ett övergripande plan är bristen på långtgående och långsiktiga styrmedel, beteenden och samordning stora utmaningar för omställningen. Att integrera hållbarhetsperspektiven i offentligt sektors styrning och processer är en förutsättning och ett krav för omställningen.

Det finns en stor potential för synergieffekter i samverkan mellan offentlig sektor och näringsliv samt civilsamhälle. Offentlig konsumtion kan fungera som hävstång för utvecklingen av klimatsmarta produkter och tjänster. Regional livsmedelsproduktion är ett av flera exempel där offentlig konsumtion kan bidra till ökad hållbar produktion av livsmedel som också skapar fler företag, nya jobb och ett rikt odlingslandskap.
Offentlig sektors behov av varor, tjänster och byggentreprenader för att kunna erbjuda samhällsservice till medborgarna kan vara en drivkraft för omställningen till en cirkulär och biobaserad ekonomi.
Innovationsupphandling är ett område där Gävleborg är framstående och där offentlig upphandling kan bidra till att driva den utveckling och innovation som behövs. Det innebär att upphandlingsprocessen främjar innovation genom att efterfråga eller tillåta nya lösningar och ökar möjligheterna att hitta nya lösningar på olika samhällsutmaningar.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Offentlig sektor har intensifierat omställningen till en cirkulär och biobaserad ekonomi.

Vi prioriterar:

- Insatser där offentlig sektor verkar som en drivkraft och hävstång för omställning till en cirkulär och biobaserad ekonomi.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av ett ansvarstagande ägarskap, ett tydligt regionalt ledarskap och en effektiv samhandling i samtliga processer. Omställningen till en cirkulär och biobaserad ekonomi kräver ledarskap och tydliga exempel som visar att framtidens välfärd och god konkurrenskraft ligger i hållbara företag och organisationer. Omställningen förutsätter ett aktivt deltagande och samhandling mellan olika aktörer i länet, t.ex. mellan offentlig sektor och näringslivet samt mellan länsstyrelsen, Region Gävleborg, länets kommuner, forskning, myndigheter och civilsamhället.
Samtidigt handlar omställningen om att förändra strukturer i form av attityder, förhållningssätt och beteenden. Vi måste fatta rätt och långsiktiga beslut, samtidigt som vi måste vilja och våga genomföra de förändringar som krävs och integrera hållbarhetsperspektivet i ordinarie arbete och strukturer.
Digitalisering, innovation och ett utforskande arbetssätt är möjligheter som offentlig sektor ska nyttja för att åstadkomma omställning. Bland annat kan arbetet med innovationsupphandling utvecklas för att i högre grad bidra till omställningen till en cirkulär och biobaserad ekonomi.

Vägen dit (processmål)

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

6.3 Transportsektorn ställer om

Gävleborg är ett transportintensivt län. Länets geografi, med en utspridd orts- och arbetsmarknadsstruktur, och ett näringsliv som är beroende av transporter ger höga utsläpp av växthusgaser från transportsektorn, såväl från person- som godstransporter. För att ske hållbart behöver utsläppen av växthusgaser i Gävleborg minska i betydligt snabbare takt än vad som nu sker. Transportsystemet behöver både effektiviseras och i högre grad ställa om till förnybar energi. Det är viktigt att utveckla alternativa drivmedel och fordon för såväl personbilar som tung trafik. Möjligheterna är många eftersom det redan idag finns produktion av biogas, biodiesel, vätgas och förnybar el inom näringslivet i Gävleborg.

För att minska utsläppen från transportsektorn behöver vi se på samhällen och rörelsemönster med nya ögon. Ekonomiska styrmedel, samhällsplanering, digitalisering och kollektivtrafik är viktiga komponenter för att nå detta mål. Digitaliseringen gör det möjligt att utnyttja både fordon och kollektivtrafiken effektivare t.ex. genom planeringsverktyg och inte minst kan den minska behovet av transporter. För att uppnå ett fossilfritt Gävleborg behöver de olika delarna i transportsystemet sammanfogas till en helhet. Att främja möjligheterna till att ta sig fram genom att gå och cykla kan bland annat bidra till beteendeförändringar kring transporter. Förutom beteendeförändringar kan vi arbeta med infrastrukturplanering, samhällsplanering och förnybara drivmedel för att skapa ett Gävleborg där alla har möjlighet att transportera sig hållbart.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Transportsektorn har ställt om till fossilfri energi.

Vi prioriterar:

- Insatser som bidrar till ett effektivare och fossilfritt transportsystem.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av ett ansvarstagande ägarskap, ett tydligt regionalt ledarskap och en effektiv samhandling i samtliga processer. Eftersom transportsystemet inkluderar såväl näringslivets transporter som persontrafik och offentlig sektors resor och transporter behövs samhandling och ägarskap av företag, offentliga organisationer och medborgare. Samhandling och ägarskap är viktiga delar i att skapa en helhetssyn kring en infrastruktur, samhällsplanering och kollektivtrafik som bidrar till transportsystemets effektivisering. Detta innebär också att många aktörer i samhället arbetar aktivt för en fossilfri transportsektor genom bland annat beteendeförändringar och ökad användning av förnybara drivmedel. Befintliga strukturer behöver utmanas genom ett utforskande arbetssätt.
Innovationer är viktiga för att bidra till effektivisering och optimering av transportsystemet. De kan också bidra till utveckling och ökad användning av elektrifiering, bränsleceller/vätgas, biogas och biodiesel. Arbetet kräver samhandling t.ex. genom utbyte av kunskap och erfarenheter mellan företag, offentlig sektor och det civila samhället. Även inom transportområdet kan offentlig sektor visa ledarskap och fungera som hävstång och drivkraft för ett fossilfritt transportsystem genom upphandlingar.

Vägen dit - processmål

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

7. Breddat näringsliv och hållbar arbetsmarknad

Ett starkt näringsliv är en förutsättning för den ekonomiska utvecklingen, skapande av arbetstillfällen och kapital för investeringar. Ett brett och diversifierat näringsliv är positivt ur flera aspekter. Det kan bland annat bidra till minskad sårbarhet och en bredare och mer attraktiv arbetsmarknad för befolkningen. Trots att strukturomvandlingen på arbetsmarknaden lett till en större tjänstesektor så är sektorn förhållandevis liten i Gävleborg, samtidigt som länet har en stor industrisektor. En större tjänstesektor i länet skulle bidra till ett breddat näringsliv och kunna vara viktig för industrins fortsatta utveckling, bland annat kopplat till digitalisering.

Arbetsmarknaden i Gävleborg står inför stora utmaningar med en relativt hög arbetslöshet samtidigt som det är brist på arbetskraft inom många yrken. En bättre matchning mellan arbetskraftens kompetens och arbetsmarknadens behov och en bättre användning av den kompetens som finns i arbetskraften är viktiga aspekter för att minska bristen på arbetskraft och undvika att personer hamnar utanför arbetsmarknaden.

7.1 En hållbar kompetensförsörjning och arbetsmarknad

Gävleborgs näringsliv har inte samma bredd och är inte lika diversifierat som länen omkring oss. Ett brett och diversifierat näringsliv kan bidra till minskad sårbarhet och mildra effekterna av till exempel en konjunkturell nedgång och kan underlätta för etablering på arbetsmarknaden för grupper som har svårare att etablera sig på arbetsmarknaden.

Under de senaste decennierna har strukturomvandling på arbetsmarknaden lett till en allt större andel sysselsatta inom tjänstesektorerna. Samtidigt har andelen anställda inom industrin minskat både nationellt och i Gävleborg. Utvecklingen har inte bara påverkat antal anställda inom industrin utan även den kompetens som behövs. Detta är ett kompetensbehov som länet har svårt att tillgodose, inte minst på grund av en generellt lägre utbildningsnivå än riket. Bristen på utbildad personal drabbar inte bara en industri i förändring utan även andra branscher och den hämmar Gävleborgs utvecklingspotential.

Strukturomvandlingen kommer troligtvis att fortsätta. Robotisering, digitalisering och automatisering inom tillverkningsindustrin väntas fortsätta, vilket effektiviserar produktionen och leder till ett ytterligare minskat personalbehov. Samtidigt väntas behoven inom tjänstesektorn öka, inte minst på grund av att den demografiska utvecklingen leder till ökade behov inom välfärdssektorn.

Gävleborg står inför ett antal stora utmaningar på arbetsmarknaden. Länet har en högre arbetslöshet än många andra län samtidigt som det finns en stor brist på arbetskraft inom många branscher och yrken. En allt mindre andel av befolkningen kommer att vara i arbetsför ålder, vilket kommer att leda till ökad brist på arbetskraft. Invandringen står för en stor del av arbetskraftstillväxten och kan bidra till att mildra de demografiska utmaningarna eftersom en hög andel av de som invandrar till Sverige är i arbetsför ålder. Det kräver dock också att kompetens och kunskaper hos befolkningen i arbetsför ålder används och utvecklas i större utsträckning och mer effektivt än idag. Det handlar både om en ökad sysselsättning bland grupper som i högre grad står utanför arbetsmarknaden och en bättre matchning mellan utbud och efterfrågan på arbetsmarknaden. En bidragande faktor i sysselsättningsgapet mellan olika grupper är segregeringen på arbetsmarknaden. Den gör att inte alla har samma möjlighet att delta på arbetsmarknaden i alla branscher på samma villkor.

Segregeringen finns främst utifrån kön men även utifrån andra faktorer, till exempel har vissa branscher betydligt högre andelar utrikesfödda än andra. Det bidrar till att sysselsättningsgraden varierar beroende på

kön, födelseland och utbildningsbakgrund. I Gävleborg är exempelvis sysselsättningen bland utrikesfödda låg och etableringen tar förhållande vis lång tid. Det beror bland annat på att många är relativt nyanlända, att en jämförelsevis stor andel har kort utbildning och på arbetsmarknadsläget generellt i länet. Samtidigt finns det många utrikes födda och nyanlända med hög utbildningsnivå och kompetenser som är eftertraktade på arbetsmarknaden.

För Gävleborgs utveckling är ett hållbart inkluderande arbetsliv viktigt för att möta utmaningarna på arbetsmarknaden. Så många som möjligt behöver inkluderas på arbetsmarknaden både ur ett jämlikhetsperspektiv och ett kompetensförsörjningsperspektiv. I Gävleborg är detta ett styrkeområde, med forskningskompetens och framgångsrikt arbete inom bland annat arbetsmiljö samt jämställdhets- och jämlikhetsarbete. Ett hållbart inkluderande arbetsliv förenar effektiv produktion med goda arbetsvillkor. Fortsatt utveckling av området skapar därför möjligheter till innovationer, som i sin tur kan leda till affärsutveckling och nya innovativa företag.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Könssegregeringen på arbetsmarknaden i Gävleborg har minskat.
- Matchningen mellan utbud och efterfrågan av arbetskraft har blivit bättre.
- Andelen ungdomar som klarar gymnasiet har ökat.
- Utbildning på gymnasial och eftergymnasial nivå i länet matchar i större utsträckning de behov som finns på arbetsmarknaden.
- Sysselsättningsgraden har ökat samtidigt som skillnader i sysselsättningsgrad mellan olika grupper har minskat.
- Arbetslösheten bland kvinnor och män i Gävleborg har minskat.
- Etableringstiden för nyanlända på arbetsmarknaden är kortare.
- Antalet som genomgått nationell giltig validering har ökat.

Vi prioriterar

- Insatser som bidrar till att arbetskraftens kompetens i större utsträckning matchar arbetsmarknadens behov.
- Insatser som möjliggör kompetensutveckling för individer som står utanför arbetsmarknaden samt insatser för att förbättra användningen av den kompetens som finns tillgängligt på arbets marknaden.
- Insatser som bidrar till att reell kompetens tillvaratas genom nationellt giltig validering.
- Insatser för ökad innovation inom hållbart inkluderande arbetsliv.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av en bättre samhandling mellan utbildningsanordnare och övriga samhället såsom näringsliv, regionalt utvecklingsansvariga och andra myndigheter. Samhandlingen bidrar till en bättre matchning på arbetsmarknaden och att bryta den könssegregerade arbetsmarknaden och de könssegregerade utbildningsvalen.

Om Gävleborg ska klara strukturomvandlingen inom industrin och kompetensbehoven inom andra näringar behöver utbildningsnivån i länet öka. Samtidigt behöver invånarnas utbildningsval bättre matcha behoven på arbetsmarknaden. För att åstadkomma en förändring behöver vi få till en strukturförändring inom utbildningskulturen i länet. Ett steg i att göra detta är att utforska nya sätt har samma möjlighet att delta på arbetsmarknaden i alla branscher på samma villkor.

Segregeringen finns främst utifrån kön men även utifrån andra faktorer, till exempel har vissa branscher

betydligt högre andelar utrikesfödda än andra. Det bidrar till att sysselsättningsgraden varierar beroende på kön, födelseland och utbildningsbakgrund. I Gävleborg är exempelvis sysselsättningen bland utrikesfödda låg och etableringen tar förhållande vis lång tid. Det beror bland annat på att många är relativt nyanlända, att en jämförelsevis stor andel har kort utbildning och på arbetsmarknadsläget generellt i länet. Samtidigt finns det många utrikes födda och nyanlända med hög utbildningsnivå och kompetenser som är eftertraktade på arbetsmarknaden.

För Gävleborgs utveckling är ett hållbart inkluderande arbetsliv viktigt för att möta utmaningarna på arbetsmarknaden. Så många som möjligt behöver inkluderas på arbetsmarknaden både ur ett jämlikhetsperspektiv och ett kompetensförsörjningsperspektiv. I Gävleborg är detta ett styrkeområde, med forskningskompetens och framgångsrikt arbete inom bland annat arbetsmiljö samt jämställdhets- och jämlikhetsarbete. Ett hållbart inkluderande arbetsliv förenar effektiv produktion med goda arbetsvillkor. Fortsatt utveckling av området skapar därför möjligheter till innovationer, som i sin tur kan leda till affärsutveckling och nya innovativa företag.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Könssegregeringen på arbetsmarknaden i Gävleborg har minskat.
- Matchningen mellan utbud och efterfrågan av arbetskraft har blivit bättre.
- Andelen ungdomar som klarar gymnasiet har ökat.
- Utbildning på gymnasial och eftergymnasial nivå i länet matchar i större utsträckning de behov som finns på arbetsmarknaden.
- Sysselsättningsgraden har ökat samtidigt som skillnader i sysselsättningsgrad mellan olika grupper har minskat.
- Arbetslösheten bland kvinnor och män i Gävleborg har minskat.
- Etableringstiden för nyanlända på arbetsmarknaden är kortare.
- Antalet som genomgått nationell giltig validering har ökat.

Vi prioriterar

- Insatser som bidrar till att arbetskraftens kompetens i större utsträckning matchar arbetsmarknadens behov.
- Insatser som möjliggör kompetensutveckling för individer som står utanför arbetsmarknaden samt insatser för att förbättra användningen av den kompetens som finns tillgängligt på arbetsmarknaden.
- Insatser som bidrar till att reell kompetens tillvaratas genom nationellt giltig validering.
- Insatser för ökad innovation inom hållbart inkluderande arbetsliv.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av en bättre samhandling mellan utbildningsanordnare och övriga samhället såsom näringsliv, regionalt utvecklingsansvariga och andra myndigheter. Samhandlingen bidrar till en bättre matchning på arbetsmarknaden och att bryta den könssegregerade arbetsmarknaden och de könssegregerade utbildningsvalen.

Om Gävleborg ska klara strukturomvandlingen inom industrin och kompetensbehoven inom andra näringar behöver utbildningsnivån i länet öka. Samtidigt behöver invånarnas utbildningsval bättre matcha behoven på arbetsmarknaden. För att åstadkomma en förändring behöver vi få till en strukturförändring inom utbildningskulturen i länet. Ett steg i att göra detta är att utforska nya sätt att påverka befolkningens utbildningsval. Utforskande förhållningssätt kommer även att behövas för att hitta nya sätt att jobba med kompetensutveckling för personer som har svårt att komma in på arbetsmarknaden. Utöver det behövs ett ledarskap från Region Gävleborg för att få till samhandling mellan arbetsgivare och olika utbildningsaktörer från grundskolan till högskolan.

För att underlätta för personer som saknar formella intyg på sina kompetenser att etablera sig på arbetsmarknaden eller vidareutbilda sig behöver vi utveckla arbetet med validering. Gävleborg har i jämförelse med många andra län en bra struktur för det. Region Gävleborg står för ett ledarskap i detta sammanhang och bidrar till den samhandling som finns kring validering mellan utbildningsanordnare och myndigheter på nationell nivå. Arbetet behöver utvecklas ytterligare för att få väsentliga effekter för kompetensförsörjningen.

Vägen dit – processmål

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

7.2 Ett breddat näringsliv

Näringslivsstrukturen som bygger vår ekonomi förändras över tid. Nationellt växer tjänstesektorns bidrag till den ekonomiska tillväxten medan industrins bidrag minskar. I länet har denna förändring inte varit lika tydlig och industrins bidrag till ekonomin är fortfarande stort relativt riket. Industrin har under lång tid varit och är fortfarande en viktig tillväxtaktör i Gävleborg, med en mängd små och medelstora företag som i stor utsträckning fungerar som underleverantörer till industrin. Samtidigt pågår en strukturomvandling vilken ställer krav på mer kvalificerad arbetskraft för omställning, utveckling och överlevnad på sikt.

En större tjänstesektor inom länet skulle bidra till ett mer diversifierat näringsliv. Ett brett och diversifierat näringsliv kan bidra till minskad sårbarhet och mildra effekterna av en konjunkturell nedgång. Ett diversifierat näringsliv innebär också en bredare arbetsmarknad för arbetskraften, vilket är en viktig faktor för att behålla och attrahera invånare och arbetskraft.
Tjänstesektorn är en förutsättning för ett välmående och attraktivt län och den ger andra företag förutsättningar att verka och utvecklas. Gävleborg har en förhållandevis liten tjänstesektor. Vi behöver identifiera och analysera vilka branscher som har utvecklingspotential och kan fungera som motorer för att stärka andra.

För att möta denna typ av utmaningar krävs förändringar av olika slag. En viktig del är att bidra till att utveckla bilden av företagande och företag. Behov och förutsättningar ser olika ut för olika sektorer och branscher. För att åstadkomma en breddning behöver vi stärka hela näringslivet.
Näringslivet och arbetsmarknaden i Gävleborg är precis som i riket könssegregerad. Det gäller framför allt de branscher som sysselsätter flest personer i länet; vård och omsorg samt tillverkningsindustrin. De mest specialiserade branscherna i länet; stål- och metallindustrin, skogliga näringar, skogsbruk, pappersindustri samt tillverkning av trä och varor av trä, är alla starkt mansdominerade. Inom tjänstesektorn är istället kvinnor överrepresenterade. Samtidigt är branschbredden större bland män än bland kvinnor. Det är därför en utmaning att skapa ett inkluderande näringsliv och en jämställd arbetsmarknad som är attraktiv för såväl kvinnor som män.

Strukturomvandling och teknisk utveckling skapar nya behov och yrken och därmed också en efterfrågan på kompetens och arbetskraft som inte tidigare funnits. Detta innebär att det blir en viss eftersläpning i utbildningssystemet. För att motverka eftersläpningen behöver vi en bättre matchning mellan arbetskraftutbudet och näringslivets efterfrågan. Näringslivet har också blivit mer kunskapsintensivt. Förändringarna genererar nya kategorier av arbetskraft, med nya krav på flexibilitet, möjligheter och utmaningar i arbetslivet.

Entreprenörskulturen kan sägas vara svagare i Gävleborg än i flera andra län, eftersom det är en lägre andel av den vuxna befolkningen som kan tänka sig att bli företagare. Även om andelen företagare är något lägre för både män och kvinnor i Gävleborg jämfört med riket så är skillnaderna små. Andelen företagare är generellt sett högre i landsbygdskommuner. Det finns också skillnader vad gäller företagande mellan kvinnor och män där en

betydligt lägre andel kvinnor är företagare och kvinnor och män generellt är företagare inom olika branscher. En större del unga än vuxna anger att de kan tänka sig att starta företag i framtiden. Det är också stort deltagande i Ungt Företagande (UF) i Gävleborg, jämfört med i andra län.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Näringslivet i Gävleborg är breddat och mer diversifierat.
- Tillväxten och produktiviteten i ekonomin i Gävleborg har ökat.
- Tjänstebranscher med högt kunskapsinnehåll i Gävleborg har växt och produktiviteten hos tjänsteproducenterna har ökat.
- Gävleborgs industrisektor är fortsatt konkurrenskraftig.
- Gävleborg har ett mer inkluderande näringsliv och en mer jämställd arbetsmarknad.

Vi prioriterar

- Insatser som bidrar till ett bredare och mer diversifierat näringsliv, inklusive en växande tjänstesektor.
- Insatser som bidrar till att lösa industrins utmaningar, så att den kan fortsätta att utvecklas och vara konkurrenskraftig.
- Insatser som bidrar till ett mer inkluderande näringsliv och en mer jämställd arbetsmarknad.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av ett tydligt regionalt ledarskap, ett ansvarstagande ägarskap och en effektiv samhandling i samtliga processer. Detta för att stärka och effektivisera strukturen i det företagsfrämjande systemet, driva innovationer och stärka tillväxten i Gävleborg. Vi gynnar förändringsarbetet inom näringslivet genom nytänkande och att tillämpa ett utforskande arbetssätt

Vägen dit - processmål

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

7.3 Global konkurrens och export

Globalisering innebär en större rörlighet för varor, människor och information och det förändrar villkoren för regioner att påverka sin egen utveckling. Den ökade rörligheten och ökade konkurrensen om arbetskraft, boende och företag som globaliseringen medfört är viktiga anledningar till att attraktivitet och tillgänglighet har blivit viktigare i arbetet med regional utveckling. Globaliseringen påverkar också företagens möjligheter att nå nya marknader. Gävleborg har goda förutsättningar inom internationell handel och logistik genom det geografiska läget och har redan idag en relativt stark export. Dock skulle länets små och medelstora företag i större utsträckning kunna dra nytta av globaliseringen på samma sätt som de större företagen i länet.

Samverkan både mellan aktörerna i det företagsfrämjande systemet samt mellan dessa och de lokala näringslivskontoren behöver stärkas för att underlätta för fler små och medelstora företag att nå en internationell marknad eller att vara delaktiga i internationella samarbeten.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Små och medelstora företag i Gävleborg drar i högre grad nytta av globaliseringen och når nya och större marknader.

Vi prioriterar

- Insatser som bidrar till att små och medelstora företag växer och når nya och större marknader.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av ett tydligt regionalt ledarskap, ett ansvarstagande ägarskap och en effektiv samhandling i samtliga processer för att strukturen i det företagsstödjande systemet ska stärkas och effektiviseras. Ökad samhandling inom det företagsfrämjande systemet ska underlätta för fler små och medelstora företag att dra nytta av globaliseringens möjligheter; att nå en internationell marknad eller vara delaktiga i internationella samarbeten. Vi främjar arbetet med ökad globaliseringen genom att tillämpa utforskande arbetssätt

Vägen dit - processmål

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

7.4 Digitalisering

Digitaliseringen medför stora förändringar för samhället och individen. Den skapar genomgripande förändringar för både företag och offentlig verksamhet. Digitaliseringen förstärks av automatisering och robotisering och den innebär stora möjligheter, både för näringslivet och offentlig sektor. Digitaliseringen kan bidra till utveckling av välfärds- och samhällstjänster, som i sin tur bidrar till att möta framtida demografiska utmaningar. Det finns stora möjligheter kopplade till att sprida och utnyttja digitalisering i fler branscher inom näringslivet. Företag i Gävleborg är i relativt hög grad digitaliserade, men i hela landet finns det en stor potential i att sprida digitaliseringen till fler branscher och till fler användningsområden, framförallt för affärsutveckling.
Den svenska regeringens mål för IT-politiken är att Sverige ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter. Sverige är i ett globalt perspektiv redan digitalt framstående och toppar många av de internationella index som mäter detta, men det krävs fortsatta insatser för att behålla Sveriges ledande position. Digitaliseringen är ett utpekat prioriterat område för EU. År 2021 antas strategin Digitala Europa som ska vara styrande för de insatser som EU kommer att främja.
Det är viktigt att alla ges möjlighet att ta del av digitaliseringen utifrån sina förutsättningar, inte minst ur ett demokratiperspektiv. Digitaliseringen för med sig många fördelar och möjligheter ur ett utvecklings- och tillväxtperspektiv. Digitaliseringen av industrins produktion och produkter och förmågan att omvandla växande datamängder till nya affärer är avgörande för industrins framtida konkurrenskraft.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Digitaliseringens möjligheter tas i högre grad tillvara inom hela näringslivet i Gävleborg.

Vi prioriterar

- Insatser som tar tillvara digitaliseringens möjligheter inom näringslivet, särskilt för små och medelstora företag.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av ett tydligt regionalt ledarskap, ett ansvarstagande ägarskap och en effektiv samhandling i samtliga processer. Digitaliseringen är en del av en omfattande strukturförändring och den behöver mötas med digital infrastruktur i form av exempelvis bredband. Digitala tjänster och processer är

ett styrkeområde för Gävleborg och samtidigt även möjliggörare för andra områdens utveckling och tillväxt. De digitala styrkeområdena i Gävleborg behöver vara kända och bidra till innovativa lösningar globalt och lokalt. Ökad samhandling inom det företagsfrämjande systemet bidrar till att stärka små och medelstora företags förmåga att ta tillvara digitaliseringens möjligheter. De prioriterade insatserna kan få nya innovativa lösningar genom att vi tillämpar utforskande arbetssätt.

Vägen dit - processmål

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

8. Ökad kunskap och innovation

Hög utbildningsnivå, forskning och en stark innovationskraft är avgörande för att skapa och upprätthålla en hållbar utveckling. Innovationer kan bland annat bidra till att möta många av de samhällsutmaningar vi står inför. Gävleborg har en relativt låg innovationsdriven tillväxt. Medelinkomstregioner, likt Gävleborg, står inför särskilda utmaningar för att öka innovationsförmågan och produktiviteten som bland annat kräver investeringar i forskning och utveckling och en breddad innovationsbas.

Ett kunskapsdrivet och innovativt näringsliv och offentlig sektor kräver att utbildningsnivån höjs på alla nivåer. Det är en stor utmaning i Gävleborg med en låg utbildningsnivå, svag utbildningstradition, stora skillnader i skolresultat och utbildningsmönster som går i arv. Samtidigt som det är en utmaning att höja utbildningsnivån så är det också viktigt att utbildningssystemet matchar behoven på arbetsmarknaden.

8.1 Utbildning

Utbildningsfrågan är en stor utmaning för Gävleborg eftersom länet har lägst andel personer med eftergymnasial utbildning av alla län. Utbildningsnivån har höjts över tid men samtidigt är skillnaderna i utbildningsnivå mellan länen relativt bestående. Prognoser visar att utbildningsnivån kommer att fortsätta att bli högre, men troligtvis i en långsammare takt än tidigare. Därför kommer Gävleborg troligtvis ha en jämförelsevis lägre utbildningsnivå även i framtiden. Om dagens utbildningsmönster består kommer dessutom könsskillnaderna att öka när det gäller andel personer med eftergymnasial utbildning.

Samtidigt som det är en utmaning att höja utbildningsnivån i sig så är det också viktigt att utbildningssystemet matchar det behov som finns på arbetsmarknaden. Många av de yrken som det i framtiden beräknas vara störst brist på är de som kräver yrkesutbildningar på gymnasial nivå. Att fullfölja sin skolgång till åtminstone gymnasiekompetens är idag i princip nödvändigt för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden. Det finns idag stora variationer i skolresultat på alla nivåer mellan elever beroende på föräldrarnas utbildningsnivå och elevernas migrationsbakgrund. Utbildningsmönster går ofta i arv, både i termer av studieresultat och i benägenhet att studera vidare. Det är en särskild utmaning att bryta den trenden här i Gävleborg, eftersom utbildningstraditionen generellt är svag.

Inom ekonomisk forskning har det framkommit att arbetslöshet har ett starkt samband med utbildningsnivå. Detta framgår tydligt i Gävleborg där arbetslösheten är hög samtidigt som vi har en lägre andel med eftergymnasialt utbildade personer och en högre andel som endast har förgymnasial utbildning. Det finns olika anledningar till att individer har behov av kompetensutveckling senare i livet, men oavsett anledning behöver det finnas möjligheter till livslångt lärande så att alla får möjlighet att förverkliga sin potential och vara en tillgång på arbetsmarknaden.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Utbildningsnivån i Gävleborg har generellt höjts och skillnader mellan grupper har minskat.
- Fler slutför sin gymnasieutbildning.
- Fler fortsätter studera efter gymnasiet.

Vi prioriterar

- Insatser som bidrar till att säkra kompetensförsörjningen i länet och insatser som undviker att människor hamnar utanför arbetsmarknaden.
- Insatser som ökar tillgängligheten till högre utbildning inom geografiska områden med låg utbildningsnivå.
- Insatser som höjer utbildningsnivån på alla nivåer för att bidra till ett kunskapsdrivet och innovativt näringsliv och arbetsliv.
- Insatser som bryter trenden att utbildningsmönster ofta går i arv, både i termer av studieresultat och i benägenhet att studera vidare.
- Insatser som bidrar till att utbildningstiden för individen förkortas genom nationellt giltig validering av reell kompetens för en effektivare kompetensförsörjning.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av ett tydligt regionalt ledarskap, ett ansvarstagande ägarskap och en effektiv samhandling i samtliga processer. Gävleborgs låga utbildningsnivån är en utmaning för kompetensförsörjningen i länet. För att åstadkomma en förändring i utbildningskulturen i länet krävs en strukturförändring. För att bryta utbildningstraditioner och geografiska ojämlikheter kan exempelvis Lärcentrum vara en insats.

Strukturförändring kräver ett utforskande förhållningssätt. Vi behöver tänka nytt och prova nya lösningar. Det kan till exempel handla om nya sätt att samhandla mellan de aktörer som ansvarar för olika utbildningsnivåer, nya sätt att samhandla mellan arbetslivet och utbildningsväsendet eller nya sätt att samhandla mellan olika förvaltningar inom kommunerna.

Vägen dit - processmål

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

8.2 Innovation och smart specialisering

De stora samhällsutmaningarna för en ekonomisk, socialt och miljömässigt hållbar utveckling som vi står inför fungerar som drivkrafter för innovation. Innovation och nya lösningar är samtidigt viktiga förutsättningar för att möta dessa utmaningar och bidra till samhällsutveckling.
I jämförelse med andra svenska regioner har Gävleborg en relativt låg innovationsdriven tillväxt. Länet har flera utmaningar kopplade till grundförutsättningar för innovation, bland annat till öppenhet, tolerans och mångfald samt kompetens, men också utmaningar kopplade till investeringar. Samtidigt har länet styrkor i den relativt starka exporten och en hög andel elever som startar UF-företag.

Forskning och innovation är viktiga för en hållbar utveckling och tillväxt i Gävleborg. Begreppet smart specialisering har lanserats av EU-kommissionen som vägledande för EU:s regionala forsknings- och innovationspolitik. Det innebär en fokusering på en regions relativa styrkor inom forskning och innovation. Den regionala innovationsstrategin för smart specialisering tar sin utgångpunkt i forskning som kan leda till innovationer och där det finns potential för en högre grad av specialisering av Gävleborgs innovationsarbete.

Arbetet med smart specialisering i Gävleborg innebär en kraftsamling bland regionala aktörer inom forskning, näringsliv samt inom innovationssystemet. Fokus ligger på de regionala styrkeområden där Gävleborg har unika eller särskilt utmärkta förutsättningar, kompetenser och färdigheter. Dessa områden är materialteknologi och hållbar produktion, bioekonomi, smarta hållbara städer och samhällen, hållbart och inkluderande arbetsliv, digitala tjänster och processer.

Här har Gävleborg utmaningar med att få ihop innovationssystemet. Arbete för att utveckla samverkan och dialog mellan aktörer pågår[10]. Det bidrar till att på sikt stärka vår innovativa förmåga, entreprenörskap och näringslivstillväxt.

Det är nödvändigt att fokusera på Gävleborgs styrkeområden och samtidigt utveckla metodik och förhållningssätt som stärker smart specialisering i det regionala utvecklingsarbetet.

Önskat läge 2030 - effektmål

- Gävleborgs innovationskraft har ökat och bidrar till att möta samhällsutmaningar.
- Små och medelstora företag i länet har en högre innovationsförmåga.
- Den internationella konkurrenskraften i länet har stärkts.

Vi prioriterar

- Insatser som stärker omställnings- och förnyelseförmågan genom innovation och smart specialisering, för att möta samhällsutmaningar och stärka den internationella konkurrenskraften.
- Insatser som utvecklar regionala innovationsmiljöer och samverkan mellan dessa för att effektivisera det regionala innovationssystemet och dess förmåga att stötta små och medelstora företag.
- Insatser som stärker Gävleborgs möjligheter till gränsöverskridande innovationssamarbeten nationellt och internationellt.

De prioriterade insatserna ska kännetecknas av ett ansvarstagande ägarskap, ett tydligt regionalt ledarskap och en effektiv samhandling i samtliga processer. Det krävs för att dra största möjliga nytta av länets tillgångar och att förverkliga ambitionen om att Gävleborg ska bli ledande inom de prioriterade styrkeområdena. Arbetet sker i samhandling mellan näringsliv, akademi, offentlighet och civilsamhället. Tillsammans möjliggör vi en strukturförändring som stärker förmågan till innovation och förnyelse hos individer, organisationer, företag och offentlig verksamhet.

Dessutom krävs ett utforskande förhållningssätt som gynnar innovation i vid bemärkelse och bidrar till att Gävleborg har förmåga att möta de globala samhällsutmaningarna. Ett entreprenöriellt utforskande arbetssätt är en del i arbetet med smart specialisering. I sammanhanget är det viktigt att ta in kunskaper från olika områden, i de sektorsövergripande mötena kan utveckling uppstå. För att åstadkomma detta behövs mötesplatser och sammanhang där tankar och idéer kan mötas. Vår förnyelseförmåga är beroende av att aktörer tillsammans vågar möta det okända. Vi behöver också ha tillit till varandra att ta ledarskapet för utforskandet.

I samhandling med nationella och internationella aktörer bidrar Gävleborg till att lösa de globala samhällsutmaningarna. Den regionala innovationsstrategin för smart specialisering i Gävleborg pekar ut den strategiska inriktningen för aktörerna i innovationssystemet.

Vägen dit - processmål

- Insatserna ska kännetecknas av de strategiska nycklarna; ägarskap, ledarskap, samhandling och utforskande.

[10] *Uppföljning av det regionala utvecklingsarbetet i Gävleborg, WSP 2019*



9. Uppföljning och utvärdering

Den regionala utvecklingsstrategin och dess genomförande ska följas upp och utvärderas på flera nivåer - på strategi-, process- och insatsnivå. Arbetet med uppföljning, utvärdering och analys ska ge oss bättre förutsättningar att välja rätt insatser, följa pågående arbete, analysera uppnådda resultat och dra lärdomar för att utveckla arbetet. Ambitionen är att uppföljning och utvärdering ska bidra till en kontinuerlig kunskapsutveckling i det regionala utvecklingsarbetet. Resultat och lärdomar ska omsättas i ordinarie verksamhet, nya insatser eller genom omprövning av insatser.

För att möjliggöra proaktiva insatser krävs att vi bevakar omvärlden och genomför analyser, så att vi håller oss uppdaterade kring länets och omvärldens utveckling. Kunskapsutveckling ska ske kontinuerligt och långsiktigt, men behöver också anpassas efter aktuella behov. Dels behöver vi kontinuerligt följa om identifierade behov och uppsatta mål fortsatt är relevanta allt eftersom omvärlden och länet förändras, och dels kan fördjupande analyser användas för att klargöra förutsättningar och utveckling inom ett specifikt område.

Vad ska vi följa upp och utvärdera?

Den regionala utvecklingsstrategin pekar ut processmål samt effektmål för prioriteringarna i strategin. Processmålen visar hur det regionala utvecklingsarbetet ska genomföras medan effektmålen speglar den regionala utvecklingen som arbetet ska leda till. Detta beskrivs också i förändringslogiken i kapitel 3. Uppföljning ska ske av såväl processmål som effektmål. Ekonomisk, social och miljömässig hållbar utveckling ska vara integrerade perspektiv i arbetet med uppföljning och utvärdering.

Uppföljning är en viktig förutsättning för utvärdering men begreppen har olika innebörd. Med uppföljning menar vi ett kontinuerligt arbete med att följa upp t.ex. vilka insatser som genomförts, hur de genomförts och vilka resultat som uppnåtts. Uppföljningen ska ge en samlad och översiktlig bild av en insats på ett sakligt och värderingsfritt sätt. Med utvärdering menar vi en noggrann genomlysning och efterhandsbedömning av en insats eller process.

Regionala utvecklingen - kopplar mot effektmål



Effektmålen inom de fyra målområdena i RUS kommer att följas upp årligen med hjälp av indikatorer som visar nuläge och utveckling för effektmålen. Utöver indikatorer kan en fördjupad analys genomföras för att ge en sammantagen bild av hur väl utvecklingen stämmer överens med målområdena. Indikatorerna kan komma att ändras över tid beroende på tillgång till statistik. Ambitionen är att alltid använda de indikatorer som bäst beskriver effektmålen.
Möjligheterna till jämförelse över tid och med andra regioner har också beaktats i val av indikatorer. Statistik ska redovisas med kön som övergripande indelningsgrund, om det inte finns särskilda skäl mot detta, och andra indelningsgrunder såsom ålder och bakgrund, när det är relevant. Indikatorerna ska också brytas ned geografiskt när det är möjligt och relevant. På så vis uppmärksammar vi olika grupper och platser, samt eventuella skillnader dem emellan.

Regionala utvecklingsarbetet - kopplar mot processmål



Uppföljningen av den regionala utvecklingen genom övergripande indikatorer ska kompletteras med verksamhetsnära och lärande uppföljning av det regionala utvecklingsarbetet. Eftersom genomförandet av RUS sker på flera nivåer ska även uppföljning och utvärdering av det regionala

utvecklingsarbetet ske på flera nivåer - på strategi-, process- och insatsnivå. Prioriteringarna i RUS tar sin utgångspunkt i de strategiska nycklarna. Dessa blir en viktig del i uppföljning och utvärdering av strategin och dess genomförande. Hur väl har genomförandet på olika nivåer genomsyrats av de strategiska nycklarna?

Genomförande på övergripande nivå - Genomförandet av det regionala utvecklingsarbetet ska följas upp och utvärderas på en övergripande nivå. Det regionala utvecklingsarbetet involverar en mängd olika aktörer på lokal, regional och nationell nivå. Fokus för uppföljning och utvärdering är de strategiska nycklarna.

Processgenomförande -Processgenomförandet ska följas upp och utvärderas utifrån de strategiska nycklarna inom respektive målområde.

Insatsnivå -På insatsnivå sker uppföljning av enskilda insatser löpande t.ex. genom uppföljning av projekt. Uppföljning och utvärdering ska även ske genom övergripande sammanställningar och tematiska uppföljningar.

Lärande

Lika viktigt som att uppföljningar och utvärderingar genomförs är att de tas till vara och används. Vi vill se ett ökat lärande i det regionala utvecklingsarbetet, där erfarenhet och kunskap tas tillvara och kommer till nytta vid nya insatser eller för att förfina pågående insatser. Lärande och erfarenhetsutbyte behöver ske såväl inom länet som över läns- och landsgränser samt mellan olika samhällsnivåer och sektorsområden.

Lärande uppstår inte i ett givet skede utan sker kontinuerligt. Därför ska samtliga program, insatser, projekt och processer i det regionala utvecklingsarbetet integrera ett lärande. Lärande förutsätter inte bara att information och kunskap från det regionala utvecklingsarbetet sprids, utan också att det finns tid och utrymme för diskussion och reflektion samt att det finns möjlighet att agera utifrån kunskapen.

För att lärande ska komma det regionala tillväxtarbetet till del måste det ske på rätt nivå och bland rätt personer. För att uppföljningen ska bidra till att förbättra styrning och insatser behöver de som har möjlighet att påverka den framtida utvecklingen dra nytta av kunskaperna från uppföljningen. I sammanhanget är det viktigt att vi som genomför den regionala utvecklingsstrategin tar del av resultat av uppföljning och utvärdering. Kommunikation och mötesplatser är sätt att göra detta.


RUS