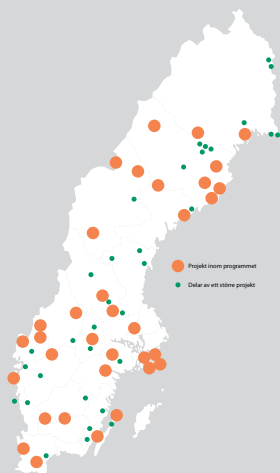


Lokala servicelösningar

Uppföljning av uppdrag att stimulera
framtagande av lokala servicelösningar
och initiativ på serviceområdet, N2009/465/RT.

Dnr 012-2009-905934



Rapport 0166

Lokala servicelösningar

Uppföljning av uppdrag att stimulera
framtagande av lokala servicelösningar
och initiativ på serviceområdet, N2009/465/RT.

Dnr 012-2009-905934

Rapport 0166

Tillväxtverkets publikationer

finns att beställa eller ladda ner som
pdf på tillvaxtverket.se/publikationer.
Där finns även material som gavs ut av Nutek

© Tillväxtverket

Stockholm, april 2014
Produktion: Ordförandet AB
Rapport 0166

Har du frågor om denna publikation, kontakta:

Maria Weimer-Löfvenberg
Telefon, växel 08-681 91 00

Förord

Insatser som syftar till en god tillgänglighet till kommersiell och offentlig service har stor betydelse för att skapa miljöer där det är attraktivt att bo och arbeta samt starta och driva företag. En väl fungerande service är därför en viktig faktor för tillväxt. Tillväxtverket har regeringens uppdrag att främja utvecklingen av service i gles- och landsbygder. Sedan 2010 har Tillväxtverket genomfört ett program vars syfte har varit att stimulera lokalt anpassade servicelösningar som tar hänsyn till varierande förutsättningar och behov.

För att utveckla dessa servicelösningar har Tillväxtverket under perioden beviljat medel till 45 projekt vars resultat nu har sammanställts. Tillväxtverket konstaterar vikten av att servicefrågorna lyfts upp på agendan såsom en betydande faktor för tillväxt och utveckling. Betydelsen av detta blir än viktigare då resurserna och förutsättningarna för en väl fungerande service ser mycket olika ut i olika delar av landet. Tillväxtverket vill även betona kommunernas centrala betydelse för servicefrågorna och vikten av ett aktivt deltagande från deras sida. Många kommuner står inför stora utmaningar och därmed ökar också behovet av nya, innovativa och flexibla lösningar inom serviceområdet.

Till nu aktuell huvudrapport, har en populärversion utarbetats i vilken företrädare från fyra olika projekt beskriver hur de har gått tillväga i arbetet med att stimulera lokala servicelösningar (rapport: Info 0540, Engagemang och vilja. Lokala servicelösningar – ökad attraktionskraft i serviceglesa områden).

Stockholm, april 2014

Gunilla Nordlöf
Generaldirektör Tillväxtverket

Sammanfattning

Insatser som syftar till en god tillgänglighet till kommersiell och offentlig service har betydelse för att skapa miljöer där det är attraktivt att bo och arbeta samt starta och driva företag. För företag och företagande i serviceglesa områden är bristen på fungerande service, eller frånvaro av service, en tillväxtbegränsande faktor. Tillväxtverket har sedan 2009 i uppdrag att främja utvecklingen av service i gles- och landsbygder. Inom ramen för det uppdraget har det sedan februari 2010 funnits möjligheter att söka projektmedel hos Tillväxtverket för att stimulera lokalt anpassade servicelösningar som tar hänsyn till varierande förutsättningar och behov. Antalet projekt som har beslutats är 45 stycken. Uppdraget har omfattat 17 miljoner kronor. Tillväxtverkets erfarenheter av uppdraget är att kommunerna måste vara delaktiga. Vidare måste det finnas en långtgående samverkan och samhandling mellan det offentliga, privata och ideella på den lokala nivån när det gäller olika slag av servicelösningar. Kommunerna behöver i en del fall också ha stöd för att till exempel göra en inventering av vad det är som saknas och därmed vad det är som behöver lösas inom det här området. Vidare behövs det processledning, en processledning som till exempel synliggör vilka mandat de har inom de olika förvaltningarna inom kommunerna för att samverka med varandra. Tillväxtverket föreslår av den anledningen att det skapas en arena för servicefrågor, kanske i form av ett nationellt program. Om staten värdesätter att det finns en viss grundläggande nivå av service inom landets alla delar, måste kanske en ”ny” sorts stödlogik från statens sida användas inom det här området. Kanske skulle en mix av mer långsiktiga statliga stöd kunna kombineras med mer innovativa utvecklingsinsatser. Tillväxtverket menar i det här sammanhanget att det kanske är så att vissa utvalda platser måste ges särskilda förutsättningar för att servicen ska fungera.

Innehåll

1. Betydelsen av service	11
1.1 Inledning och bakgrund	11
1.2 Beskrivning av området	12
1.3 Aktörer och områden inom service	15
1.4 Metod och tillvägagångssätt	16
1.5 Disposition	17
2. Programmet Lokala servicelösningar	18
2.1 Bakgrunden till programmet	18
2.2 Målgrupperna	19
2.3 Fokusområdena	19
2.4 De generella utgångspunkterna	20
2.5 Genomförandet – det proaktiva förhållningssättet	20
2.6 Utmaningar och framgångsfaktorer med det proaktiva förhållningssättet	23
3. Projekten inom programmet	24
3.1 Fokusområde 1 – Samordning av kommersiell och offentlig service	24
3.2 Projektredovisning Fokusområde 1	25
3.3 Fokusområde 2 – Företagens behov av service	31
3.4 Projektredovisning Fokusområde 2	31
3.5 Fokusområde 3 – Serviceglesa områden	33
3.6 Projektredovisning Fokusområde 3	33
3.7 Lärandekonferenserna	36
3.8 Erfarenheter av arbetet med projekten	38
3.9 En sammanställning av förbrukade medel	40

4. Enkät svar – Programmet Lokala servicelösningar	41
4.1 Betydelsen av samverkan med externa aktörer	41
4.2 Hinder i arbetet med projekten	42
4.3 Förväntade projektresultat	44
4.4 Projektresultatens bidrag till utveckling	44
4.5 Medskick när det gäller det fortsatta arbetet	46
4.6 Nöjdhet avseende Tillväxtverkets arbete	47
5. Analys	50
5.1 Samverkan i flera nivåer	50
5.2 Utveckling genom lärandeprocesser	52
5.3 Investeringar för långsiktighet	54
5.4 Sammanfattande analysdiskussion	55
6. Slutdiskussion och rekommendationer	57
6.1 Temaområde – flernivåsamverkan	57
6.2 Temaområde – lärandeprocesser	58
6.3 Temaområde – investeringar	58
6.4 Sammanfattande slutdiskussion	59
6.5 Rekommendationer för området i sin helhet	60
7. Referenser	61
Bilaga	
Projektpresentation programmet	
Lokala Servicelösningar	63

1. Betydelsen av service

I det här kapitlet ges en inledning och bakgrund till varför service är viktigt utifrån ett tillväxtperspektiv. Vidare görs en beskrivning av området som sådant. Vilka aktörer och serviceslag som området innefattar ges även det en beskrivning. I kapitlet redogörs också för rapportens metod, tillvägagångssätt och disposition.

1.1 Inledning och bakgrund

Den regionala tillväxtpolitiken har genomgått en decentralisering de senaste åren genom att staten har lagt ut ett större ansvar på den regionala nivån. Detta gäller såväl framtagande av strategier och program som genomförande av dessa. Regeringen har även betonat att den lokala nivån behöver integreras i det arbetet.¹ Den regionala tillväxtpolitikens mål är *Utvecklingskraft i alla delar av landet med stärkt lokal och regional konkurrenskraft*.² Politiken bygger på att varje region ges ansvar och inflytande som innebär möjligheter att växa utifrån sina egna förutsättningar.

En av många förutsättningar för hållbar tillväxt är tillgänglighet till grundläggande service för kvinnor, män och företag.³ Insatser som syftar till en god tillgänglighet till kommersiell och offentlig service har betydelse för att skapa miljöer där det är attraktivt att bo och arbeta samt starta och driva företag. Tillgänglighet till service blir utifrån ett sådant perspektiv även viktigt för att ta tillvara tillväxtpotentialen i hela landet.⁴ Med god tillgänglighet till service för medborgare avses ofta att det finns tillgång till nödvändiga servicetjänster eller samhällsfunktioner i närheten eller inom ett inte alltför långt avstånd från bostaden.⁵ För företagen kan behoven vara både direkta, såsom till exempel vägstandard, tele- och datakommunikationer, postservice eller kapitalförsörjning samt indirekta vilka ofta handlar om ett företags möjligheter att lösa sina personalbehov. Med en god tillgång till service för boende i närområdet eller inom pendlingsavstånd underlättas både nyrekrytering och möjligheterna för företagen att kunna behålla befintlig personal. Dock är det förstaså så att behoven varierar, mellan olika situationer och över tid, både för företag och för människor. Tillgänglighet hand-

1 Budgetproposition 2012/2013:1 (2012), *Utgiftsområde 19*.

2 Regeringskansliet (2009), *En strategi för att stärka utvecklingskraften i Sveriges landsbygder*, Regeringens skrivelse 2008/09:167.

3 Ibid.

4 Regeringskansliet (2012b), *Service en förutsättning för tillväxt*, Attraktionskraft Sverige.

5 Tillväxtanalys (2013), *Tillgänglighet till kommersiell och offentlig service 2012*, Rapport 2013:04.

lar även om möjligheterna att ta del av ett serviceutbud för personer som till exempel är äldre eller har ett funktionshinder.

Urbaniseringen och den demografiska utvecklingen innebär dock flera utmaningar vad gäller möjligheterna till en ekonomiskt och socialt och miljömässigt hållbar utveckling för flera delar av landet.⁶ Samtidigt innebär dessa utmaningar också möjligheter att exempelvis utveckla innovativa servicelösningar, tjänster och varor.

I många landsbygdsområden är trenden sedan länge att tillgången till den kommersiella och offentliga servicen försämras och befolkningsunderlaget minskar.⁷ Landsbygdernas sociala och ekonomiska utveckling bygger, av den anledningen, i högre grad än tätorternas på samverkan mellan privata, offentliga och ideella aktörer. En typ av samverkan som likt styrningsformen governance inkluderar flera parter och som handlar om att organisera befintliga resurser på nya sätt.⁸ Vidare kan samverkanslösningarna se olika ut beroende på skilda lokala och regionala förutsättningar.⁹ Det kan till exempel gälla alternativa driftsformer och samverkan mellan kommuner, näringslivet och föreningslivet.

För att förbättra företagens konkurrenskraft är det ur nationell synpunkt angeläget att bistå lokal och regional nivå i deras arbete med utveckling av näringslivet.¹⁰ För företag och företagande i serviceglösa områden är bristen på fungerande service, eller frånvaro av service, en tillväxtbegränsande faktor. Ett ökat företagande i landsbygdsområden kan leda till en breddning av näringslivet och ny sysselsättning, vilket i sin tur förbättrar underlagen för kommersiell och offentlig service.¹¹ Härigenom blir det attraktivare att driva företag och att bo i mindre orter, vilket i förlängningen kan påverka befolkningsutvecklingen positivt.

Kommersiell och offentlig service blir i det här sammanhanget således centralt för en kommuns attraktivitet och för näringslivets utveckling.¹²

1.2 Beskrivning av området

I en rapport från Sveriges Kommuner och Landsting, SKL som behandlar framtidens utmaningar lyfts det fram att välfärdens utveckling i framtiden inte bara är en fråga om finansiering utan också om

6 Regeringskansliet (2012a), *Den nationella innovationsstrategin*, N2012.27.

7 Regeringskansliet (2009), *En strategi för att stärka utvecklingskraften i Sveriges landsbygder*, Regeringens skrivelse 2008/09:167.

8 von Bergmann-Winberg, M-L. (2010), *Flernivåförvaltning i ett jämförande eu-perspektiv: nätverkssamverkan för effektivitet och demokrati*. I Tallberg, P. & von Bergmann-Winberg, M-L. (Red.), *Flernivåstyrning – Framgångsfaktorer för kommuner, regioner och staten*. Utgiven av Region Skåne, Västra Götalandsregionen, Regionplanekontoret vid Stockholms läns Landsting och Sveriges Kommuner och Landsting.

9 Regeringskansliet (2009), *En strategi för att stärka utvecklingskraften i Sveriges landsbygder*, Regeringens skrivelse 2008/09:167.

10 Tillväxtverket (2010), *Program Lokala servicelösningar*, dnr 2500-2009-905982.

11 Regeringskansliet (2009), *En strategi för att stärka utvecklingskraften i Sveriges landsbygder*, Regeringens skrivelse 2008/09:167.

12 Tillväxtverket (2010), *Program Lokala servicelösningar*, dnr 2500-2009-905982.

att kunna hantera stora regionala skillnader i befolkningsutvecklingen liksom att kunna rekrytera personal med rätt kompetens.¹³ Den nationella strategin för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007–2013 är vägledande för det regionala tillväxtarbetet och anger riktlinjer för Europeiska unionens strukturfondsprogram i Sverige.¹⁴ Vid sidan av de fyra strategiska prioriteringarna som regeringen har identifierat i nämnda strategi och som ska anpassas till lokala och regionala förutsättningar lyfter regeringen också särskilt fram de unika förhållanden som präglar de glesbefolkade områdena i norra Sverige.

Oavsett hur landsbygder avgränsas så är Sverige i en europeisk jämförelse ett ”landsbygdsland”; stort till ytan, glesbefolkat och med ett fåtal större städer.¹⁵ Den absolut övervägande delen av Sveriges yta är landsbygd, en liten och minskande andel av befolkningen bor i utpräglade glesbygder och befolkningen är större och ökar i mer tätortsnära landsbygdsområden. Politiken för landsbygdens utveckling siktar mot att öka tillväxten i landsbygdernas näringsliv på ett miljö- och resurseffektivt sätt. Den genomförs till stor del genom insatser inom det nationella landsbygdsprogrammet 2007–2013¹⁶ vilket medfinansieras av Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling.

Tillväxtanalys har i en rapport om utvecklingskraft i kommuner och regioner tagit fram en översiktlig bild av hur lokala och regionala aktörer arbetar med frågor kopplade till tillväxt.¹⁷ I den framkommer det att en välskött kommunal ekonomi med välskötta verksamheter och ett gott näringslivsklimat påverkar både tilltro till kommunen och attraktivitet för boende och företagande. Detta har i sin tur betydelse för både in- och utflyttning, företagsetableringar och sysselsättning.

Många landsbygdsområden har dock vikande befolkningstal.¹⁸ Det beror främst på att fler människor dör än som föds, men för många områden också på utflyttning. Enligt beräkningar som Framtidskommissionen gjort via Statistiska Centralbyrån, SCB kommer andelen 65 år och äldre i Sverige att öka från cirka 18 procent 2011 till drygt 24 procent 2050.¹⁹ Det betyder att försörjningskvoten ökar, det vill säga de förvärvsarbetande kommer i framtiden att behöva försörja allt fler och denna utmaning blir speciellt stor i små och glesbefolkade regioner som redan idag har en skev ålderfördelning och hög försörjningskvot. I de landsbygdsområden där befolkningen minskar och åldras

13 Sveriges Kommuner och Landsting (2010), *Framtidens utmaning – välfärdens långsiktiga finansiering*.

14 Näringsdepartementet (2007), *En nationell strategi för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007–2013*, N7037. För närvarande pågår ett arbete med att ta fram en ny nationell strategi. Det arbetet beräknas vara klart under våren 2014.

15 Regeringskansliet (2009), *En strategi för att stärka utvecklingskraften i Sveriges landsbygder*, Regeringens skrivelse 2008/09:167.

16 Ett nytt landsbygdsprogram, som ska gälla för perioden 2014–2020, är under framtagande.

17 Tillväxtanalys (2011), *Utvecklingskraft i kommuner och regioner – Tillväxtarbete i flernivåstyrningens tidevarv*, rapport 2011:01.

18 Regeringskansliet (2009), *En strategi för att stärka utvecklingskraften i Sveriges landsbygder*, Regeringens skrivelse 2008/09:167.

19 Regeringskansliet (2012c), *Försörjningskvoten i olika delar av Sverige – scenarier till år 2050*, Underlagsrapport 8 till Framtidskommissionen.

uppstår olika problem, exempelvis ett minskat serviceunderlag och på vissa håll arbetskraftsbrist.²⁰

Utvecklingen när det gäller god tillgång till kommersiell och offentlig service ser mycket olika ut i olika delar av landet.²¹ Därför bör också lösningarna för att tillhandahålla servicen utformas olika. Det är också viktigt att insatserna ligger i linje med regionala strategier. För att lyckas med lösningar som är hållbara över tid krävs bland annat att initiativen prioriteras i den kommunala planeringen, kommunerna har alltså en nyckelroll i det här arbetet. Vidare har det visat sig att medborgarnas tillgänglighet till service förbättras om också kommunerna och de statliga myndigheterna samverkar.²² Detta gäller särskilt tillgänglighet till offentlig service. Med bättre tillgänglighet kan enskilda problem och ärenden klaras av snabbare, vilket innebär besparingar för både medborgaren och myndigheterna. En uppfattning från kommunernas sida i det här sammanhanget är att samverkan mellan berörda myndigheter bör förstärkas, inte minst för att motverka invånarnas utanförskap. Förutom den samverkan som krävs mellan kommunerna och de statliga myndigheterna när det gäller tillgången till service krävs också samverkan med privata och ideella aktörer – kanske inte minst när det gäller otraditionella lösningar och nytänkande.²³ Den här typen av samverkan kan ses som en form av styrning – governance – i vilken flera aktörer från offentlig, privat och ideell sektor i nätverksliknade former påverkar beslutsfattande på motsvarande nivåer.²⁴ Samordningen av olika typer av resurser från olika håll kan leda till att resultatet blir mer än delarna. Det gäller alltså att organisera befintliga resurser på nya sätt och utifrån ömsesidigt lärande och goda exempel.

Tillväxtanalys, och tidigare Glesbygdsverket, har följt utveckling och tillgänglighet till kommersiell och offentlig service sedan mitten av 1990-talet och redovisat detta i årliga rapporter.²⁵ På drivmedels- och dagligvaruområdet har marknaderna och servicenäten genomgått en omstrukturering under den här perioden. Nätet av dagligvarubutiker har förändrats, framförallt genom att de mindre butikerna blivit betydligt färre samtidigt som de allra största butikerna har blivit fler genom satsningar på stora enheter i externa lägen i anslutning till stadscentrum. Den här utvecklingen har lett till en i generella termer försämrad fysisk tillgänglighet till service i de flesta gles- och landsbygdsområden men serviceställena har också blivit färre i många större orter och stadsdelar. På dagligvarusidan har förändringsprocessen pågått under flera decennier medan de är först under de senaste

20 Regeringskansliet (2009), *En strategi för att stärka utvecklingskraften i Sveriges landsbygder*, Regeringens skrivelse 2008/09:167.

21 Tillväxtverket (2010), *Program Lokala servicelösningar*, dnr 2500-2009-905982.

22 Betänkande SOU 2009:92 (2009), *Se medborgarna – för bättre offentlig service*.

23 Tillväxtverket (2010), *Program Lokala servicelösningar*, dnr 2500-2009-905982.

24 von Bergmann-Winberg, M-L. (2010), *Flernivåförvaltning i ett jämförande eu-perspektiv: nätverkssamverkan för effektivitet och demokrati*. I Tallberg, P. & von Bergmann-Winberg, M-L. (Red.), *Flernivåstyrning – Framgångsfaktorer för kommuner, regioner och staten*. Utgiven av Region Skåne, Västra Götalandsregionen, Regionplanekontoret vid Stockholms läns Landsting och Sveriges Kommuner och Landsting.

25 Tillväxtanalys (2013), *Tillgänglighet till kommersiell och offentlig service 2012*, Rapport 2013:04.

fem till sex åren som effekterna på drivmedelssidan blivit riktigt tydliga. En stor del av förändringarna i gles- och landsbygdsområden kan förklaras av att befolkningen minskar och därmed även kundunderlaget.

I rapporten från Tillväxtanalys framkommer vidare att dagligvarubutikerna i gles- och landsbygdsområden är särskilt viktiga i ett servicesammanhang eftersom de ofta även tillhandahåller en rad andra tjänster.²⁶ Butikerna kan till exempel vara ombud för apoteksvaror och systembolagsvaror, vara postombud, ge kunderna möjlighet till kontantuttag och sprida information om kommunen och dess tjänster. Även vissa drivmedelsstationer har motsvarande funktion som ett nav för ett samlat serviceutbud.

Serviceneddragningar är något som, förutom att drabba enskilda, också drabbar företag i gles- och landsbygder.²⁷ Sannolikheten att kunna behålla befintlig personal och att nyanställa sjunker. En geografisk reträtt av service kan, förutom att minska attraktionskraften för orten, även påverka företagets verksamhet på andra sätt, till exempel genom sämre godshantering. Perifert belägna företag kan genom en inriktning på nationella och internationella marknader komma förbi problem med en begränsande lokalmarknad. Den typen av satsningar är dock beroende av, förutom goda elektroniska kommunikationskanaler, även fungerande person- och godstransporter.

När det handlar om hur servicebehoven ser ut vad avser kommersiell och offentlig service bland framförallt företag i gles- och landsbygder kan tillgång till service sägas handla om en helhetsbild i vilken det viktigaste är en mångfald i utbudet av olika former av tjänster eller servicefunktioner lokalt.²⁸ En satsning på en samordnad service, där både kommersiell och offentlig service ingår, kan då vara ett sätt att försöka motverka den försämrade tillgänglighet som till exempel ett allt glesare butiks nät för med sig. Lösningar som bygger på en ökad samordning och samverkan mellan olika typer av aktörer utifrån lokala förutsättningar kan i det här sammanhanget ge möjligheter att bli både bärkraftiga och långsiktiga.

1.3 Aktörer och områden inom service

I det föregående avsnittet framkommer att ett flertal olika aktörer rör sig inom ett flertal olika områden när det handlar om kommersiell och offentlig service. Ett område består av aktörer som är verksamma inom dagligvarubutiker. Ett annat består av aktörer på drivmedelsmarknaden som tillhandahåller försäljning av bensin och diesel. Ett tredje är apoteksområdet med aktörer antingen inom en enskild apoteksverksamhet eller som ombud för apoteket som sådant. Ett fjärde område avser vårdcentraler. De drivs antingen av privata aktörer, i

²⁶ Ibid.

²⁷ Glesbygdsverket (2007), *Starta, leva, växa. Solo- och mikroföretag i gles- och landsbygder*, regeringsuppdrag.

²⁸ Intersecta (2009), *Servicebehov för företag i gles- och landsbygd*.

offentlig regi eller i privat regi på uppdrag av landstingen. Ett femte är förskolan och grundskolan. Inom det området är det kommunen som är ansvarig aktör för den verksamheten.

När det gäller postservice är det PostNord AB som är den dominerande aktören på den svenska postmarknaden och den enda operatör som har rikstäckning vad avser insamling och utdelning av försändelser.²⁹ Ett sjunde och sista område som brukar lyftas fram när det gäller service är bankomater inom vilket de största bankaktörerna i Sverige har bildat ett gemensamt bolag, Bankomat AB, för att samordna det nuvarande nätet av bankomater.³⁰

Utöver nu uppräknade aktörsgrupperingar finns även kommunala näringslivs- och utvecklingsbolag på lokal nivå som har betydelse för utvecklingen av service inom olika områden. Också ekonomiska- och ideella föreningar samt lokala utvecklingsgrupper är i det här sammanhanget centrala. På den regionala nivån har länsstyrelser, självstyrelseorgan samt samverkansorgan en viktig roll att fylla.

På nationell nivå finns ett forum för informations- och erfarenhetsutbyte, Centralt samordningsforum, CSF. I det ingår ett 20-tal bolag och myndigheter som är av särskild betydelse för utvecklingen av service i gles- och landsbygder. Syftet med Centralt samordningsforum är att olika beslutsfattare och intresseorganisationer ska mötas och ge varandra information och synpunkter i olika frågor. I förlängningen ska detta leda till bättre beslutsunderlag och mer samordnade beslut. Det kan till exempel handla om att initiera gemensamma studier eller genomföra samarbetsprojekt av olika slag. Exempel på medlemmar som ingår i Centralt samordningsforum är; Apoteket AB, Föreningen Svensk Bilhandel, ICA Sverige AB, Posten AB, Post- och telestyrelsen, PTS, Pensionärernas Riksorganisation, PRO samt Sveriges Kommuner och landsting, SKL.

1.4 Metod och tillvägagångssätt

I arbetet med avrapporteringen av regeringsuppdraget/programmet Lokala servicelösningar har Tillväxtverket haft som ambition att sätta in själva begreppet service i ett sammanhang för att ge bredd åt begreppet och visa att det är en viktig del av samhällsutvecklingen. En annan ambition har varit att låta de som har arbetat med programgenomförandet på Tillväxtverket redogöra för sina erfarenheter när det handlar om frågor inom det här området. En tredje ambition har varit att låta projektägarna själva, via ett enkätutskick, dela med sig av sina erfarenheter vad avser projektgenomförandet. Här har det varit särskilt viktigt för Tillväxtverket att få synpunkter på vad som nuvarande insatser har lett fram till samt vad som behöver göras inom området framöver. Som ett särskilt stöd för avrapporteringsarbetet har, sedan drygt ett år tillbaka, en extern referensgrupp varit engage-

29 Tillväxtanalys (2013), *Tillgänglighet till kommersiell och offentlig service 2012*, Rapport 2013:04.

30 Ibid.

rad. Referensgruppen har innefattat professorerna Marie-Louise von Bergmann Winberg samt Yvonne von Friedrichs, från ämnena statsvetenskap respektive företagsekonomi på Mittuniversitetet. Peter Malmsten och Ulf Tynelius, båda analytiker på Tillväxtanalys, har också ingått i referensgruppen. Det har även Frida Andersson utredare på Tillväxtverket gjort. Tillväxtverket vill tacka att de har bidragit i arbetet.

1.5 Disposition

I kapitel ett ges en inledning och bakgrund till varför service är viktigt utifrån ett tillväxtperspektiv. Vidare görs en beskrivning av området som sådant samt vilka aktörer och serviceslag som området innefattar.

I kapitel två ges en beskrivning av bakgrunden till programmet Lokala servicelösningar. Här beskrivs själva programmet, dess målgrupper, fokusområden, de generella utgångspunkterna, genomförandet samt det proaktiva förhållningssättet. Utmaningar respektive framgångsfaktorer med det proaktiva förhållningssättet beskrivs också.

I kapitel tre redovisas de projekt som har genomförts inom programmet Lokala servicelösningar. I kapitlet görs också en beskrivning av lärandekonferenserna samt Tillväxtverkets erfarenheter av arbetet med projekten. Kapitlet avslutas med en sammanställning av förbrukade medel under programperioden.

I kapitel fyra redovisas en sammanfattning av de svar avseende den enkät som har skickats till samtliga projektägare inom programmet Lokala servicelösningar. Syftet med enkäten har varit att erhålla kunskap om sådant som Tillväxtverket anser kan ha betydelse för en utveckling inom området Lokala servicelösningar men som inte på ett alldeles tydligt sätt framkommer i samband med att projektansökningar formuleras och slutrapporter redovisas. Av 40 utskickade enkäter har 32 svar inkommit. Svaren är inte av generaliserbar karaktär.

I kapitel fem görs en analys av det material som har presenterats i kapitel ett till fyra. Analysen tar sin utgångspunkt i de hinder som har formulerats i kapitel fyra och som i det här kapitlet får bilda teman inför slutdiskussionen i kapitel sex.

I kapitel sex förs en diskussion om utvecklingen inom området Lokala servicelösningar utifrån de teman som kapitel fem har genererat. Kapitlet avslutas med ett antal rekommendationer när det gäller förslag till fortsatt arbete inom området.

2. Programmet

Lokala servicelösningar

I det här kapitlet ges en beskrivning av bakgrunden till programmet Lokala servicelösningar. Syftet med regeringsuppdraget beskrivs samt de antaganden som regeringsuppdraget är formulerat utifrån. Vidare beskrivs själva programmet, dess målgrupper, fokusområden, de generella utgångspunkterna, genomförandet samt det proaktiva förhållningssättet. Avslutningsvis redogörs för utmaningar respektive framgångsfaktorer med det proaktiva förhållningssättet.

2.1 Bakgrunden till programmet

Tillväxtverket har sedan 2009 i uppdrag att främja utvecklingen av service i gles- och landsbygder. Området omfattar stora delar av det arbete som Konsumentverket tidigare ansvarat för när det gäller kommersiell service. Två viktiga skillnader är dock att uppdraget nu även omfattar offentlig service och att tillväxtperspektivet tydliggörs.

Regeringen har 2009, inom det här området, uppdragit åt Tillväxtverket att stimulera framtagandet av lokala lösningar och initiativ på serviceområdet.³¹ Uppdraget har handlat om att stimulera utveckling av lokalt anpassade servicelösningar som tar hänsyn till varierande förutsättningar och behov, men också om att finna generella metoder som kan fungera i olika delar av landet. En utgångspunkt har varit att bidra till att förbättra och öka samordningen mellan kommersiell och offentligt service.

Regeringens skäl till uppdraget var att det fanns ett fortsatt behov av insatser för geografiskt avgränsade områden som bedömdes behöva särskilda åtgärder för att stärka sina förutsättningar för hållbar tillväxt.³² I budgetpropositionen för 2009³³ beskriver regeringen vikten av att alla delar av landet ges möjlighet att utvecklas av egen kraft. Åtgärder ska därför anpassas till lokala och regionala förutsättningar. Att samordna olika typer av service kan stärka serviceutbudet och öka hållbarheten. Som ett led i regeringens arbete med strategiska insatser för att stärka utvecklingskraften i Sveriges landsbygder och för främst insatser inom kommersiell service beslutade riksdagen 2009 att öka anslaget 1:1 Regionala tillväxtåtgärder med 50 000 000 kronor. Av dessa medel avsatte regeringen 17 000 000 kronor för att

31 Näringsdepartementet (2009), *Uppdrag att stimulera framtagandet av lokala lösningar och initiativ på serviceområdet*, N2009/465/RT.

32 Ibid.

33 Budgetproposition 2008/09:1 (2008), *Utgiftsområde 19*.

stimulera framtagandet av lokala lösningar och initiativ på serviceområdet.

Initialt skulle uppdraget gälla under 2009–2011.³⁴ Tillväxtverket ansökte dock i oktober 2010 om förlängning av uppdraget med två år. Skälen till det var att Tillväxtverket hade uppmärksammat en brist på ”färdiga” projektidéer och problematik med medfinansiering, vilket innebar betydligt längre tid för att rigga projekt, än vad som först förväntats. Vidare konstaterades det att utifrån ett uppföljnings- och utvärderingsperspektiv, vore det fördelaktigt med en synkronisering med de regionala serviceprogrammen som löper till och med 2013. Ansökan beviljades av regeringen 2011-02-03, med beslut om förlängning av programmet till och med 2013 och med slutredovisning till regeringen 2014-02-28.³⁵

2.2 Målgrupperna

Regeringsuppdraget, som har genomförts som ett nationellt program med ansökningar direkt riktade till Tillväxtverket,³⁶ har krävt en bred ansats med möjlighet för många olika kategorier av målgrupper att söka. De aktörer som listas nedan är målgrupper både utifrån sin roll som potentiella projektägare och i sin roll som mottagare av den kunskap som genereras inom projekten.

Programmet har riktat sig till följande målgrupper:

Kommuner, landsting, näringsliv i samverkan – till exempel kommunala näringslivs- och utvecklingsbolag, länsstyrelser, regionala självstyrelseorgan, kommunala samverkansorgan, ekonomiska föreningar, ideella föreningar, lokala utvecklingsgrupper och lokala serviceaktörer, nationella myndigheter och organisationer.

2.3 Fokusområdena

Programmet har haft tre huvudsakliga fokusområden:

1. *Samordning av kommersiell och offentlig service*

Programmet har sökt projekt som testar nya eller vidareutvecklar befintliga lösningar för samordnad service.

Det kan till exempel ha handlat om utveckling av servicepunkter där en butik, drivmedelsstation eller annan serviceaktör används som utgångspunkt för utökad service.

Det kan också ha handlat om ett geografiskt område där flera intressenter har tagit ett samlat grepp och tillhandahåller olika tjänster.

³⁴ Näringsdepartementet (2009), *Uppdrag att stimulera framtagandet av lokala lösningar och initiativ på serviceområdet*, N2009/465/RT.

³⁵ Näringsdepartementet (2011a), *Uppdrag att stimulera framtagandet av lokala lösningar och initiativ på serviceområdet*, N2009/465/RT.

³⁶ Från och med nu benämnt programmet.

2. Företagens behov av service

Programmet har sökt projekt som testat nya eller vidareutvecklat befintliga lösningar på identifierade behov hos företag i serviceglesa områden.

Viktiga delområden har varit logistik/distributionslösningar, lokal upphandling, drivmedel och kontanthantering.

3. Serviceglesa områden

Programmet har sökt projekt som utvecklar speciellt anpassade servicelösningar för områden med mycket gles befolkning och dålig infrastruktur, men där företagande exempelvis inom turism och besöksnäring, har stor betydelse för områdets utveckling.

Huvudfokus har varit fjäll och skärgård men serviceglesa inlandskommuner med oftast långa avstånd har också varit aktuella.

2.4 De generella utgångspunkterna

Programmet har utgått från följande generella utgångspunkter:

- Aktiviteter inom programmet ska ha haft en tydlig koppling till lokalt och regionalt tillväxtarbete.
- Hållbara lösningar över tid ska ha eftersträvat. Därför har det exempelvis funnits ett krav på att berörd kommun ska ha funnits med som en aktiv partner i utvecklingsarbetet.
- En aktiv dialog med de regionala kontaktpersonerna för servicefrågor på länsstyrelserna eller motsvarande utifrån deras kunskaper och uppdrag har förutsatts.
- Aktiviteterna ska ha haft som syfte att vara till nytta för både företag och medborgare.
- Idéerna ska ha haft som syfte att fungera i serviceglesa områden.
- Inventering, vidareutveckling samt spridning av goda idéer/exempel som finns i olika delar av landet har eftersträvat.

2.5 Genomförandet – det proaktiva förhållningsättet

Innan programstart, under perioden oktober 2009 till januari 2010, gjordes en förstudie av företagens behov av service.³⁷ Syftet med den var att kartlägga hur servicebehoven ser ut, avseende kommersiell och offentlig service bland företag i serviceglesa områden. Kartläggningen visade bland annat att tillgång till drivmedel tillsammans med varutransporter är de tjänster som störst andel av de 411 tillfrågade företagen angav som viktigt/mycket viktigt. Detta sett utifrån deras verksamhet och utvecklingsförmåga. Dessa tjänster följdes av tillgången till hälso- och sjukvårdstjänster samt posttjänster. Samtidigt finns det tjänster som angavs som specifikt viktiga för vissa branscher. Exempelvis är tjänster kring kontanthantering viktiga för företag inom handel och turism som hanterar mycket kontanter. Projektet *Kontanthantering via dagligvarubutiker – Sammanfattning av ett pilotförsök*

³⁷ Intersecta (2009), Servicebehov för företag i gles- och landsbygd.

*inom programmet Lokala servicelösningar*³⁸ är ett exempel på initiativ som togs av Tillväxtverket själv utifrån denna kartläggning.

En viktig del i förberedelsearbetet var att analysera Konsumentverkets material när det gällde kommersiell och offentlig service. Konsumentverkets slutsatser och Tillväxtverkets egen kunskap och erfarenheter talade tidigt för att ge kommunerna en viktig roll i den här typen av arbete. I oktober 2009 genomfördes ett första möte i Orsa med de regionala kontaktpersonerna för servicefrågor på länsstyrelserna eller motsvarande. Även där blev kommunernas roll väldigt tydlig och det beslutades att i 100 % av de projekt som skulle komma att beviljas medel ur programmet skulle kommunerna delta som en aktiv part.

För att få synpunkter på programmet bildades en extern referensgrupp. Referensgruppen bestod av representanter från Jordbruksverket, Lantbrukarnas Riksförbund, LRF, Svenskt näringsliv, Länsstyrelserna i Norrbotten och Stockholm, Falu kommun, Trångsviksbolaget, Leader Blekinge samt Näringsdepartementet.

Även Centralt samordningsforum, CSF samt den regionala kontaktpersongruppen, RKG informerades tidigt om programmet. Vidare har de regionala kontaktpersonerna för servicefrågor på länsstyrelserna eller motsvarande varit en viktig förutsättning för genomförandet av programmet.

Själva arbetssättet under programgenomförandet, som i huvudsak har pågått mellan februari 2010 fram till september 2012 då programmet stängdes för nya ansökningar, har karaktäriserats av en i hög grad utåtriktad verksamhet. Ansökningsförfarandet har varit löpande, det vill säga inga särskilda tidsbestämda utlysningar har gjorts. Tillväxtverket har haft som ambition att arbeta nära målgrupperna med ett stort inslag av uppsökande verksamhet. Dels genom att informera om att programmet finns, dels genom att inta ett proaktivt förhållningssätt vilket ibland har inneburit att Tillväxtverket i dialog med aktörer på lokal och regional nivå lyft fram och diskuterat möjliga projektidéer.

Informationen om programmet har spridits via framförallt Tillväxtverkets webb, programblad, seminarier, konferenser, e-post, via andra informatörer såsom Sveriges kommuner och landsting, SKL, Arena för tillväxt, Hela Sverige ska leva, HSSL samt Landsbygdsnätverket etcetera. Informationen har riktats till den lokala, regionala och nationella nivån.

Trots en intensiv marknadsföring av programmet i uppstartsfasen inkom få ansökningar. En förklaring till det är enligt Tillväxtverket att det i alla län inte fanns tillräckligt med resurser på lokal och regional nivå för att arbeta med de här frågorna. Till exempel har det vid den här tidpunkten delvis saknats resurser för att hantera själva ansökningsförfarandet. Vidare har det saknats resurser för att genomföra

³⁸ För mer information om projektet, se kapitel 3 och avsnitt 3.6.

satsningar inom de regionala serviceprogrammen. Det har även saknats egna medel att ”växla upp med” för att få projektansökningarna fullt ut finansierade. En erfarenhet från Tillväxtverkets sida är att den lokala och regionala nivån under programmets genomförande inte har haft den kraft som de skulle behövt ha inom det här området. Det är också en av anledningarna till att det inom programmet har krävts ett arbetssätt av det mer utåtriktade och uppsökande slaget för att få projekten till stånd.

I många delar av Sverige är trenden sedan länge att tillgången till den kommersiella och offentliga servicen försämras och att den försämringen har pågått under lång tid. Tillväxtverkets erfarenhet är att en viss uppgivenhet har kunnat skönjas där tidigare aktiva byar ”gett upp” inför fortsatt befolkningsminskning och nedmontering av service. En del aktörer är i en viss mening utmattade och önskar strukturlösningar istället för tidsbegränsade projekt. Goda exempel finns men de har blivit allt färre.

Svårigheten att upprätthålla service är idag betydligt mer märkbar även i södra och mellersta delarna av Sverige även om det där emellertid fortfarande finns mer resurser i form av fler människor och aktiva föreningar. Exempelvis har flera projekt drivits i Skåne under programperioden, något som i princip inte förekom under Konsumentverkets tid.

Tillväxtverket har under den tid som programmet pågått upplevt att det trots allt finns en stor vilja på många håll att gemensamt ta tag i problemen och hitta lokala lösningar. Men det kan krävas uppmuntran, stimulans och inspiration utifrån för att komma igång. En mycket viktig roll under programmets gång har därför varit att stimulera kunskaps- och erfarenhetsutbyte. Inledningsvis agerade Tillväxtverket mäklare, men desto längre programperioden har pågått så har projektägarna spontant nyttjat varandra. Telefonsamtal, besök och utbyte av material har ofta skett helt utan Tillväxtverkets inblandning.

Exempel på initiativ att stimulera kunskaps- och erfarenhetsutbyte är att det under programmets gång har genomförts tematiska lärandekonferenser för projektägarna, för kunskaps- och erfarenhetsutbyte projekten emellan.³⁹ Dessa har samordnats med övriga aktiviteter som har genomförts inom uppdraget kommersiell och offentlig service samt inom andra delar av Tillväxtverket. Strategin avseende lärandekonferenserna har varit att projektägarna själva har ansvarat för genomförandet och att Tillväxtverket har stöttat dessa i planeringen samt medverkat vid dessa tillfällen. Detta då krav har ställts från Tillväxtverket att en del av projektägarna ska ha haft kontakt med andra projektägare inom programmet.

Vidare har det för Tillväxtverket också varit angeläget att bidra med egen kunskap och kompetens. Att lyssna på olika problem och utma-

³⁹ För mer information om lärandekonferenserna, se kapitel tre och avsnitt 3.7.

ningar som projektägarna stått inför och i vissa fall tagit på sig rollen som rådgivare och inspiratör har även det varit angeläget för Tillväxtverket. Det utåtriktade och uppsökande arbetssättet har därför, mot slutet av programperioden, inte behövt tillämpas i samma utsträckning som tidigare, ansökningarna har kommit in av sig själva och kontakter med aktörer vad avser frågor inom service har upparbetats. Kontakter som även blivit till nytta i regeringsuppdraget Pilotkommuner för serviceutveckling.⁴⁰

2.6 Utmaningar och framgångsfaktorer med det proaktiva förhållningsättet

En utmaning med det nu beskrivna arbetssättet har varit att hantera frustrationen över att det, i uppstartsfasen av programmet, inte kom in några ansökningar. Av den anledningen var en förlängning av uppdraget en nödvändighet. Om så inte hade skett hade det varit svårt att ”orka hålla i” ett arbetssätt av det här mer proaktiva slaget. En annan utmaning med det nu beskrivna arbetssättet har varit att komma bort från det traditionella perspektivet och införliva tillväxtperspektivet och se företagen, inte bara medborgarna och de traditionella byutvecklingsprojekten. Att försöka finna företag, som utifrån en affärs-mässig grund, kommer att kunna tillhandahålla innovativa lösningar inom kommersiell och offentlig service.

En framgångsfaktor med det nu beskrivna arbetssättet har varit att Tillväxtverket inom programmet har haft en kompetens och förståelse för problematiken på området. Att ha mandat från den grupp som Tillväxtverket har företrätt har också det varit av betydelse. I arbetet med programmet har det lagts mycket tid och resurser på att skapa goda relationer och en hög grad av tillgänglighet mellan Tillväxtverket och projektägarna. Även det har varit en framgångsfaktor.

Den lokala och regionala nivån är Tillväxtverkets målgrupper men hänsyn bör också tas till att de lokala servicelösningarna ska vara till nytta för företagen och medborgarna. De är alltså slutkunderna. Av den anledningen har också det kundperspektiv, som varit centralt under själva programgenomförandet, varit en framgångsfaktor i genomförandet av programmet.

40 Näringsdepartementet (2011b), *Uppdrag att stärka utveckling av lokal service*, N2011/6952/RT.

3. Projekten inom programmet

I det här kapitlet redovisas de projekt som har genomförts inom programmet Lokala servicelösningar. En uppdelning har gjorts utifrån programmets tre fokusområden. Merparten av projekten har oftast berört fler än ett fokusområde även om de nedan exemplifieras under ett enskilt fokusområde. Av 45 projekt har fördelningen varit förhållandevis jämn mellan de olika områdena. När det gäller de resultat som redovisas är det projektägarens egen uppfattning om vilket eller vilka resultat som har åstadkommit under projekttiden, inte Tillväxtverkets. I kapitlet ges också en beskrivning av lärandekonferenserna samt Tillväxtverkets erfarenheter av arbetet med projekten. Kapitlet avslutas med en sammanställning av förbrukade medel under programperioden.

3.1 Fokusområde 1 – Samordning av kommersiell och offentlig service

En viktig utgångspunkt i regeringsuppdraget inför programmet Lokala servicelösningar har varit att stimulera samverkanslösningar mellan kommersiell och offentlig service. För att kunna behålla en acceptabel servicenivå spelar dagligvaruhandeln liksom tillgång till drivmedel en viktig roll. Etablering av kommersiell verksamhet förutsätter dock att verksamheten går med vinst. Ett sätt för dagligvarubutikerna att få bättre förutsättningar att utvecklas kan vara att de får möjlighet att bredda sin verksamhet med annan kommersiell service men även med viss offentlig service. Det kan röra sig om olika kombinationer av serviceslag. Det vanligaste är olika typer av ombudsfunktioner såsom post, apotek och spel.

När det gäller offentlig service på lokal nivå har det inom programmet inte i första hand avsetts direkta insatser för skola, vård och omsorg. Det är kommunernas ansvarsområden. Däremot kan det ha handlat om annan kommunal service via uppkopplad dator eller turistinformation. Statlig service från arbetsförmedlingen, skatteverket, försäkringskassan eller polismyndigheten är exempel på annan service som det inom programmet har ansetts att det finns förutsättningar att samordna lokalt. Ett flertal projekt som beviljats medel inom programmet har således syftat till att utveckla servicepunkter med dagligvarubutiken som utgångspunkt.

3.2 Projektredovisning Fokusområde 1

I det större landsövergripande projektet *Lokala hållbara servicelösningar* som har drivits av Hela Sverige ska Leva har 15 orter i åtta län ingått. Projektet har syftat till att utveckla servicepunkter i främst dagligvarubutiker. På orterna har utvecklingsgrupper utarbetat ett program och åtgärdsförslag för vad servicepunkten kan innehålla utifrån den behovsanalys som har gjorts på orten. Sedan har utvecklingsgrupperna med stöd av Hela Sverige Ska Leva, kommunen och länsstyrelsen och/eller det organ som har det regionala tillväxtansvaret haft kontakt med föreslagna servicegivare för att se vilka insatser som kan genomföras. En viktig del av genomförandefasen av projektet har varit att finna servicelösningar som kan bli tekniskt, organisatoriskt och finansiellt hållbara på lång sikt. En förutsättning för det är att kommunerna är en del av utvecklingsarbetet. När projektet avslutades var målet att flertalet av orterna skulle arbeta vidare tillsammans med berörda kommuner och län för att fortsätta utvecklingen av kommersiell och offentlig service. Projektledningen bedömde att sju servicepunkter kommer vara etablerade inom 2 år från projektets slut. Övergripande slutsatser som projektet har lett fram till är bland annat att:

- Den långsiktiga livskraften för en lokal servicepunkt är att den offentliga, kommersiella och ideella sektorn samverkar.
- Kommunerna har en nyckelroll i arbetet med lokala servicelösningar.
- De lokala utvecklingskrafterna har behov av ekonomiskt stöd ovanifrån.
- Även ett begränsat stöd i form av exempelvis lokala utvecklingscheckar till de lokala utvecklingsgrupperna har betydelse.
- Även länsstyrelsernas/regionernas medverkan i projekt för serviceutveckling har betydelse.

I projektet *Service i företagsamma bygder* har Länsbygderådet i Norrbotten byggt vidare på det föregående projektet. Projektägare har varit Hela Sverige ska leva Norrbotten. De fyra orterna Glommerstråk, Moskosel, Seskarö och Kuttainen har erhållit stöd för fortsatt arbete och utveckling för en lokal servicelösning. Ytterligare några orter har identifierats och engagerats i liknande arbeten under projektets genomförande. Syftet har varit att stödja bygder som kommit igång med arbetet kring lokala servicelösningar men också hitta och stödja nya bygder som vill arbeta med lokala lösningar, helst i nära samarbete med sin kommun. Ett annat syfte har varit att sätta servicefrågorna på agendan på ett så tydligt sätt som möjligt i nära samarbeten med kommuner och intresserade aktörer i länet. En av slutsatserna från projektet är att i lokalsamhällen där man organiserat sig och gått samman finns en stark utvecklingspotential som är en faktor att ta hänsyn till och som kan bidra till lokal och regional utveckling. En annan är att kommunerna har en nyckelroll i all lokal utveckling.

Projektet *Modellutveckling för hållbara servicelösningar på landsbygd i Västerbottens län* har drivits av Region Västerbotten i nära samarbete med Länsstyrelsen i Västerbottens län, Länsbyggerådet och ICA. Syftet har varit att skapa hållbara servicelösningar för länets landsbygd genom att utveckla modeller i bred samverkan mellan kommuner, dagligvaruhandlare och medborgare. Målet har varit att ta fram och sprida olika servicemodeller för kommersiell och offentlig service som kan implementeras i länet. Projektet har haft sin utgångspunkt i service som en grundförutsättning för tillväxt. En modell finns framtagen med GIS; E-handel, boxsystem och PPP, Private and public partnership. Modellen var tänkt att utvecklas vidare med hjälp av finansiering från Vinnova, en finansiering som dock inte blev av. Även Sorselemodellen, som är en samarbetsmetod mellan kommuner och byar nämns som ett resultat av projektet. 14 av Västerbottens 15 kommuner har deltagit i arbetet.

Bygd och stad i balans är ett projekt som har drivits av Örnsköldsviks kommun i syfte att utveckla servicegraden utanför centralorten genom att skapa långsiktiga lösningar för offentlig och kommersiell service i form av lokala servicepunkter med mötesplatser till nytta för företag, boende och besökare. I målen angavs att åtta till tio servicepunkter skulle ha etablerats när projektet avslutades. Vid projektets slut har åtta servicepunkter med långsiktiga uppdragsavtal från kommunen startats och ytterligare två är på gång.

Bodens kommun har i projektet *Servicepunkter i Bodens kommun* arbetat för att skapa förutsättningar för en helhetslösning där likvärdig service för invånarna på landsbygden bildar grunden så att de kan bo kvar och verka där. Målet har varit att skapa två servicepunkter i Gunnarsbyn och Harads som kan drivas långsiktigt av entreprenörer på orterna. Servicepunkterna startades upp i mars och april 2012 och fick uppmärksamhet av media runt om i landet. Projekt blev även nominerat till Ullbagegalan 2012 och gick till final och vann den i Blå hallen i Stockholms stadshus i november samma år. Vidare har företrädare för projektet, under projektidens gång, informerat om arbetssättet i olika forum till kommuner, landsting, föreningar etcetera.

Regionförbundet i Kalmar län har drivit projektet *Service skapar tillväxt i mindre tätorter i Kalmar län*. Projektets syfte har varit att ta fram nya otraditionella och långsiktigt hållbara lösningar hur orter kan utveckla sitt serviceutbud och därigenom öka sin attraktionskraft. Målet har varit att minst hälften av de deltagande orterna ska ha startat utvecklingsprojekt kring lokala långsiktigt hållbara servicelösningar. Det har även varit viktigt att initiera en diskussion med kommunerna om vikten av att servicefrågorna lyfts in i kommunens ordinarie planeringsprocesser, både vad avser den fysiska och ekonomiska planeringen. Vid projektets slut har tolv orter startat och driver olika utvecklingsprocesser inriktade på långsiktigt hållbara servicelösningar inom olika områden men utifrån olika förutsättningar. Vik-

ten av en väl förankrad utvecklingsstrategi som tagits fram i en bred process och i ett underifrånperspektiv kan, enligt projektledningen, inte nog framhållas.

Stiftelsen Hantverk och Utbildning har drivit projektet *Utveckling av servicecentra på landsbygden i Dalarna och Gävleborg*. Syftet med projektet har varit att vidareutveckla en modell för att behålla och utveckla den kommersiella och samhällsliga servicen och skapa förutsättningar för stimulering till entreprenörskap i de utvalda bygderna. Utgångspunkten har varit att det i varje bygd ska finnas en butik/bensinmack, någon lokal utvecklingsgrupp och för en lokal bygdeutveckling engagerad kommun. Ett flertal processer har startats upp. Vissa av bygderna har påbörjat arbetet med att finna mer formella arbetsformer för att säkerställa det fortsatta arbetet.

I Hedemora kommuns projekt *Modell för samarbete mellan kommun och polis i landsbygdskommuner* har syftet varit att undersöka möjligheten att polismyndigheten köper enklare polisiära uppgifter av administrativ karaktär av kommunen. Målet har varit att skapa en modell för samarbete mellan kommun och polis som kan appliceras på andra landsbygdskommuner. Slutresultatet av projektet bedömer Polismyndigheten i Dalarna och Hedemora kommun vara över förväntan och idag finns en gemensam reception hos kommunen som kan ge medborgarna service i de flesta typer av ärenden, inklusive myndighetsärenden hos polisen.

Konkreta projekt för att skapa förutsättningar för samordnad service finns också på *Gullholmen* i Västra Götaland, *Lidhult* i Kronoberg, *Byxelkrok* på Öland, *Frostviken* och *Hoting* i Jämtland, *Kristianstad* i Skåne, *Årjäng* och *Lesjöfors* i Värmland, *Slussfors* i Västerbotten och *Ljusterö* i Stockholm.

I projektet *Förstudie för serviceutveckling på Gullholmen/Härmanö i samverkan med Käringön* i Västra Götaland har syftet varit att studera möjligheter till serviceutveckling på ön Gullholmen/Hermanö. Det övergripande målet har varit att skapa bättre betingelser för åretruntboende på orten. På kort sikt har målet varit att få igång en lokal diskussion om alternativa utvecklingsvägar.

I Lidhult i Kronoberg har syftet med *Projekt Mötesplats Lidhult* varit att skapa förutsättningar för att bygga en ny samlingsplats i Lidhult i anslutning till befintlig ICA affär. Till affären skulle följande verksamheter och innehåll kopplas; bibliotek, kafé och samhälls- och turistinformation. Det målet har förverkligats och den fysiska platsen har nu blivit både en samlingsplats och en servicepunkt med allmän information från kommunen och andra myndigheter samt turistinformation.

I Byxelkrok på Öland har utvecklingsprojektet *Servicepunkt Byxelkrok* genomförts vars syfte har varit att skapa och utveckla en hållbar servicepunkt i ICA Nära butiken. På kort sikt, det vill säga inom projektti-

den, har målet varit att bygga en servicepunkt baserad på det engagemang som sedan tidigare har funnits bland aktörer inom den ideella, privata och offentliga sektorn. På lång sikt ska projektet leda till att skapa en attraktiv och hållbar service som lockar till inflyttning och företagande. Enligt projektledningen har Servicepunkt Byxelkrok blivit den naturliga mötesplatsen för näringsliv och föreningsliv i bygden.

I Frostviken i Jämtland har projektet *Frostviken Online* handlat om att utveckla nya samverkansformer, nya organisationer, nya nätverk och nya lösningar för att tillhandahålla god och hållbar service i glesbygd. Målet har varit att etablera en gemensam arena för service, utveckling och kommunikation i Gäddede samt att lägga grunden för en samordnad basorganisation i Frostviken. Ett resultat av projektet är att föreningen Tillväxt Frostviken har bildats och att en plan för en basorganisation i Frostviken har arbetats fram.

I Hoting i Jämtland har projektet *Servicepunkt Hoting* haft som syfte och mål att kartlägga servicebehov i Hoting/Tåsjödalen och undersöka möjligheterna att skapa en hållbar finansiering av en fast servicepunkt i Hoting. I Hoting/Tåsjödalen är medelåldern hög och kartläggningen har visat att behovet av bland annat hushållsnära tjänster är stort. Ett resultat av projektet är ett byvakmästeri för hushållsnära tjänster samt ett servicekontor med personal som bland annat fungerar som mötesplats för föreningar, näringsliv, kommunen och allmänheten.

I Kristianstad i Skåne har syftet med projektet *Lokala servicepunkter på skånska landsbygden* varit att genom innovativa metoder och samverkansformer mellan ideell, privat och offentlig sektor arbeta för att skapa och utveckla lokala servicepunkter för både kommersiell och offentlig service. Erfarenheterna från projektet är att det saknas kunskap och riskmedvetenhet för att kunna mobilisera den energi som behövs för att skapa en strategisk samsyn och gemensamma målbilder i frågan. Vidare är det en stor utmaning och lång process att skapa förståelse för- och se möjligheter i en mer affärsmässig drift av den lokala verksamheten.

I Årjäng i Värmland har kommunen drivit projektet *Servicenavet – landsbygdsbutiken i centrum*. Projektets syfte har varit att ta fram ett färdigt förslag för utökad service hos landsbygdsbutiken. Förslaget skulle vara praktiskt att tillämpa, lönsamt för handlaren och prisvärt för kommunen och andra intressenter. Idag finns en färdig och installerad IT-lösning samt ett förslag till grundavtal med butikerna för finansiering av driften vilket också varit målsättningen med projektet.

I Lesjöfors i Filipstads kommun har projektet *Lesjöfors servicecenter* haft som syfte att undersöka om ett servicecenter kan skapas utifrån ortens behov av service såsom möjlighet till kommunal service i form av information, blanketter och kontakter, kundservice, turistinformation, kyrkliga samfällighetsfrågor och hjälp att kunna ta del av statlig

service. Närings- och föreningsliv har varit en annan viktig aspekt samt ett samarbete med Migrationsverkets verksamhet. Målet med projektet har varit att i nära samarbete med lokala föreningar och näringslivet i Lesjöfors arbeta för att ett servicecenter skapas för en hållbar serviceutveckling i Lesjöfors. En slutsats från projektledningens sida är att det är svårt att hitta en servicelösning som kan bli tekniskt, organisatoriskt och finansiellt hållbar på lång sikt. Förutsättning för det är samverkan lokalt, regionalt och nationellt med visst finansiellt stöd.

I Slussfors i Storumans kommun har projektet *Lokala servicelösningar* haft som huvudsyfte att få kunskap om vilken service som behövs för att människor ska vilja bo kvar i byarna, för att de företag som finns ska drivas vidare samt att nya företag ska startas. Målet med projektet har varit att skapa en modell för att få fram vilka behov invånare och företag har och hur kommunen, invånare, föreningar och företag tillsammans på bästa möjliga sätt kan samverka. Ett resultat från projektet är att samverkan har uppstått mellan föreningarna i Slussfors. En ny förening har bildats för att arbeta med Slussfors gemensamma intressen. Ett annat resultat är att kommunen har som intention att föra två årliga dialogmöten med serviceorterna.

Inom ramen för projektet *Servicelösningar på Ljusterö* med omnejd i Österåkers kommun har delprojektet *Servicepunkt Ljusterö* bedrivits. Projektets mål har varit att tillsammans med kommersiella, ideella och offentliga aktörer hitta nya servicelösningar som verkar för ökad befolkningstillväxt i skärgården i Österåkers kommun. En slutsats från projektet är att förändringsarbete tar tid. En annan är att en avstämningsprocess med de politiska företrädarna är viktig eftersom det är ytterst de som tar de formella besluten att genomföra förändringar.

Att utveckla eller ta fram kommunala servicestrategier är ett område som har tydlig koppling till samverkanslösningar mellan kommersiell och offentlig service. Grovt indelat finns tre olika nivåer av kommunala planeringsdokument: översiktsplaner, serviceplaner och varuförsörjningsplaner.

Länsstyrelsen Örebro län har drivit projektet *Länsstyrelsens och Länsbygderådets projekt om lokala utvecklingsplaner på åtta orter i Örebro län*. Projektet har handlat om att utarbeta tolv lokala utvecklingsplaner som kan fungera som modeller för hur den kommersiella och offentliga servicen kan integreras i en Orts och kommuns hela näringslivs- och landsbygdsutveckling. Syftet med projektet har varit att öka engagemanget, förståelsen och kunskapen kring kommersiell och offentlig service som en del av en Orts och kommuns arbete med näringslivs- och landsbygdsutveckling så att området service bättre vägs in i kommunernas långsiktiga och strategiska planering för landsbygden. Slutresultatet är att åtta lokala utvecklingsplaner har utarbetats. Fyra orter har fallit bort från projektet.

I projektet *Service på landsbygden*, vilket har varit ett samarbetsprojekt med samordning via Dalslandskommunernas kommunalförbund, har tre kommuner i Västra Götaland, Munkedal, Gullspång och Bengtsfors arbetat med att utveckla förutsättningar för lokalt anpassade och samverkande servicelösningar inom områden som har definierats av kommunerna. De har även arbetat med att etablera metoder i kommunernas budgetprocesser för att möjliggöra sådana lösningar.

Vingåkers kommun i Södermanland har inom projektet *Kommunal serviceplan för Vingåkers kommun* arbetat med att ta fram en ny kommunal serviceplan där de bland annat har tittat på samordningen mellan kommersiell och offentlig service. Målet har varit att upprätta en god service på rimlig nivå för dem som bor, besöker och verkar i kommunen.

Kunskaps- och erfarenhetsutbyte inom serviceområdet är viktigt och olika geografiska områden har olika förutsättningar och problem som är på agendan. Att veta vilka behov av service som finns är inte enkelt men viktigt vid utformning av lokala servicelösningar. Det gäller att förebygga innan olika problem uppstår samt undersöka om andra än traditionella serviceaktörer kan tillhandahålla samordning av olika serviceslag.

Kommunerna i norra Bohuslän har i projektet *Tillväxtgrupp delårsboende* arbetat med att få en mer strukturerad uppfattning om vilka behov av service delårsboende har och vad som berör det offentliga utbudet respektive det kommersiella. Ambitionen har varit att utveckla någon form av modell eller metod för samordnad kommersiell och offentlig service. Ett resultat av projektet är att via den kunskap som har erhållits under projekttiden så ökar möjligheterna att fatta beslut gällande en utvecklad service i norra Bohuslän, i synnerhet när det gäller den offentliga servicen. När det handlar om behov och möjlig samordning av service inom det kommersiella området saknas den typen av underlag idag.

Folkuniversitetet Syd har i projektet *Hållbara servicelösningar Nordvästra Skåne* velat mobilisera och höja kapaciteten i några utvalda byar och organisationer för att utifrån breda lösningar kunna ta över och driva service på lokal nivå i Nordvästra Skåne. Målet med projektet har varit att ge stöd, utbildning och coaching i 6 till 8 byar/bygder så att de efter projekttidens slut ska ha kompetens att både bilda och driva bolag och kunna ta över viss del av servicen på den lokala nivån. Under projekttiden har bland annat ett 30-tal utbildningsträffar genomförts, fyra nya företag har bildats och mer än 2 miljoner kronor i kapital har samlats in för att stimulera utvecklingen på lokal nivå på de platser som har omfattats av projektet.

Jämtland-Härjedalen Turism har genomfört en studie *Turism och lokal service – Förutsättningar för turismföretagare att driva serviceverksamhet på glesbygd* där syftet har varit att studera och belysa hur

servicebehoven ser ut bland turismföretagarna på serviceglesta turismdestinationer i Jämtland Härjedalen. Att undersöka under vilka förutsättningar som de företagen i högre utsträckning kan utgöra plattformar för samordning av för de nu aktuella områdena viktiga service och viktiga funktioner i samhället har även det varit ett syfte. Målet med studien har varit att bidra med ett underlag till ett förbättringsarbete i syfte att skapa bättre förutsättningar för att på företags-ekonomiskt hållbara grunder finna samordningslösningar till gagn för berörda turismföretag och i och med det för hela den berörda orten eller bygden. En slutsats från studien är att flertalet av turismföretagarna i Jämtland Härjedalen inte anser att det är de som ska verka som en servicenod eller som en plattform för lokala servicetjänster men tillsammans med andra företagare och med hjälp från kommunen är de positiva till att hitta lösningar som fungerar för deras orter och för deras verksamheter.

3.3 Fokusområde 2 – Företagens behov av service

Väsentligt i programmet Lokala servicelösningar har varit att utgå ifrån företagets behov av service. Behovet av service liksom företag som serviceaktörer är viktiga att beakta utifrån den tillväxtaspekt som ingår som en förutsättning i Tillväxtverkets löpande uppdrag vad avser service samt inom nu aktuellt program.

I programmet Lokala servicelösningar har det av den anledningen varit viktigt att underlätta för servicegivare på landsbygden att till exempel i samband med kommunala upphandlingar delta vid anbudsförfarandet. Detta då det är en möjlighet för offentliga aktörer att indirekt stödja servicen på landsbygden.

3.4 Projektredovisning Fokusområde 2

Säffle kommun har velat underlätta för företag på landsbygden och i mindre orter att delta vid offentliga upphandlingar. I *Projekt Innovativ upphandling* har utbildningar genomförts för såväl tjänstemän som företag. Inom projektet har det arbetats fram enkla lathundar/manualer för både leverantörer och upphandlande enheter. Enligt projektledningen har arbetet med projektet lagt grunden till ett långsiktigt förändringsarbete med upphandlingar i kommunen. Kontakterna med företagen i dessa frågor har utvecklats, likaså har det skapats nya arbetssätt för hela upphandlingsprocessen.

Tillväxtverket har, tillsammans med fyra län, genomfört projektet *Lärande om innovativ upphandling* som har handlat om offentlig upphandling. Bakgrunden till projektet har varit att flera län i sina regionala serviceprogram har identifierat offentlig upphandling som ett viktigt utvecklingsområde. De län som har ingått i projektet har varit Skåne, Västra Götaland, Västerbotten och Dalarna. Syftet har varit att öka kunskapen om upphandling hos såväl tjänstemän som företag i gles- och landsbygder. Totalt har 124 personer deltagit på de 18 seminarierna, varav 38 upphandlande organisationer. Mellan 80–90 pro-

cent av de offentliga tjänstemännen har ansett att seminarieriet har varit lärorik eller mycket lärorik. Motsvarande andel för leverantörerna har varit 64 procent. Tillväxtverket har i en rapport⁴¹ samlat erfarenheter från projektet och samtidigt gjort en uppföljning av hur man i länen fortsätter att driva frågan om offentlig upphandling som en tillväxtfaktor.

Logistik, samordnad varudistribution och samverkan mellan företag har varit väsentliga delar inom fokusområde 2.

Länsstyrelsen i Östergötland har i projektet *Samordnad livsmedelsdistribution på landsbygden* provat en modell för samdistribution av livsmedelsvaror till butiker. Syftet har varit att ge lanthandlare bättre villkor vad gäller inköp och varor samt att effektivisera distributionen av varor både tidsmässigt och miljömässigt. Projektets mål har varit att finna en fungerande modell för samdistribution av livsmedelsvaror till butiker. Efter genomförda diskussioner med butikerna och identifiering av både deras och kundernas önskemål gjordes bedömningen att sannolikheten för att en testomgång skulle kunna gå runt var liten. Anledningen till det var att det var för få varor att samordna, blandat intresse från butiker, grossister och leverantörer, svårt att göra undantag för mindre butiker när centrala avtal finns, svårt att driva igenom en samordning med underifrånperspektiv samt att butikerna låg för geografiskt utspridda.

I Östervallskog har en förstudie *Lokala servicelösningar i Östervallskog* genomförts i samverkan med Årjängs kommun inför etablerandet av en ny lanthandel. Bakgrunden till projektet har varit ett ökat behov av service, både när det gäller lokalbefolkning och turister. Projektet har undersökt och föreslagit konkreta samverkanslösningar med campinganläggning och gästhamn.

I Heby kommun har ett utvecklingsarbete bedrivits där ett antal intressenter har arbetat för att etablera ett centrum för hästverksamhet, *Julmyra Horse Center – Entreprenörsdrivna servicefunktioner*. Ett delprojekt har varit att utreda förutsättningarna för och utveckla entreprenörsdrivna servicefunktioner. En fungerande service på kommersiella grunder har, enligt projektledningen, ansetts vara en grundläggande förutsättning för att centret ska kunna etableras. Vidare har projektet varit viktigt för att belysa möjligheter och svårigheter när det gäller den framtida utvecklingen av Julmyra. Det har också varit viktigt att sammanföra olika intressenter som kommunen, näringslivet och övriga intressenter för att skapa förståelse, samsyn och dynamik kring Julmyra.

Länsstyrelsen Kronobergs län har drivit projektet *Landsbygdshandeln som ökat turistmål* i samverkan med Destination Småland, Lantbrukarnas Riksförbund, Länsbygderådet och Regionförbundet Södra Småland för att stärka landsbygdshandeln i Kronobergs län som

41 Tillväxtverket (2012), *Affärer och attityder. Lärande om upphandling skapar tillväxt och ökad service*, Info 0448.

turistmål och servicepunkt för turister. Slutresultatet är ett turismkoncept som helt eller i valda delar är applicerbart på andra butiker. Projektet har, enligt projektledningen, visat att det finns en plattform att bygga vidare på vad gäller enklare turistinformation i butik.

I projektet *BID Sävelången och Vrångö* i Västra Götaland har syftet varit att granska, utvärdera och anpassa den etablerade metoden Business Improvement District, BID till svenska förhållanden. Internationellt används BID som ett verktyg vid utveckling av stadskärnor. Ett verktyg som reglerar ansvar, finansiering och roller när privata och offentliga aktörer samverkar i lokal utveckling. Enligt projektledningen är BID en kraftfull, enkel, tydlig och flexibel metod som är tillämpbar vid lokal utveckling. Ytterligare ett syfte med projektet har varit att utveckla service och mötesplatser på Vrångö och i Floda.

3.5 Fokusområde 3 – Serviceglesa områden

Frågor om kontanthantering är ofta förekommande i diskussioner om tillgång till service. Inom fokusområde 3 har programmet haft fyra projekt med försöksverksamhet för glesare områden i Sverige där kontanthantering för företag och medborgare i kombination med utveckling av besöksnäringen har varit utgångspunkten.

3.6 Projektredovisning Fokusområde 3

Länsstyrelsen Stockholms län genomförde under sommaren 2010 projektet *Kontanthantering i Stockholms skärgård sommaren 2010* och under sommaren 2011 projektet *Dagskassor i Stockholms skärgård sommaren 2011* vilka båda har varit pilotförsök för att lösa situationen med kontanthantering i skärgården. Näringsidkarna i skärgården har stora problem att flytta sina dagskassor till banken på ett säkert sätt sedan Svensk kassaservice lades ner. Ett säkerhetsföretag har hämtat dagskassorna med helikopter eller båt på ett antal utvalda öar 1–2 gånger i veckan under de mest intensiva turistveckorna. De har provat delvis olika upplägg för respektive sommarsäsong. Länsstyrelsens bedömning är att hämtning av dagskassor inte är realistiskt på lång sikt framförallt av ekonomiska skäl. De resultat som har framkommit under projekttiden pekar istället på så kallade recyclingslösningar⁴² ute på öarna förutsatt att ett lokalt intresse finns och att finansieringen förhoppningsvis kan lösas via flera aktörer.

Tillväxtverket har genomfört pilotförsöket *Kontanthantering via dagligvarubutiker – Sammanfattning av ett pilotförsök inom programmet Lokala servicelösningar*. Försöket har genomförts i samarbete med ICA och ICA-banken och har inneburit att en uttagsautomat placerats inne i butik. Lösningen har varit mobil och omfattat två orter i skärgården och två orter i fjällen, områden där problemen med kontanthantering har identifierats som störst. Syftet med pilotförsöket har varit att visa ett exempel på hur problematiken med kontanthantering kan lösas i områden där kortbetalning av olika anledningar

⁴² En sorts servicebox där företag kan lämna sina dagskassor och där privatpersoner kan ta ut kontanter.

ännu inte helt kan ersätta kontanter. Ett annat syfte har varit att visa på samarbete och samordningsvinster mellan turistorter med säsongsturism. Orterna Utö i Stockholms skärgård, Borgafjäll i Västerbotten, Lofsdalen i Jämtland/Härjedalen samt Gräddö i Norrtälje kommun blev utvalda orter/butiker i samråd med berörda länsstyrelser, intresserade butiksägare och med godkännande från ICA Banken. Pilotförsocket har dock visat att flyttbara uttagsautomater inte är en möjlig lösning. Transporter och ominstallationer är allt för krävande och kostsamma. Återstår att hitta andra möjliga lösningar för kontanthantering.

Det fjärde projektet avseende kontanthantering *Kartläggning av hur grundläggande betaltjänster i Västerbottens läns landsbygd är tillgodosedda* har haft som syfte att undersöka hur äldre personer över 80 år och personer med funktionsnedsättning, boende i glesbygd, klarar av att sköta sina grundläggande betaltjänster. Målsättningen med projektet har bland annat varit att kartlägga och beskriva tillgängligheten till grundläggande betaltjänster såsom kontantuttag och betalning av räkningar för den målgruppen. Enligt projektledningen har projektet uppnått både syfte och mål med undersökningen.

Två projekt har handlat om behovet av mötesplatser och service där ingen dagligvaruhandel finns och två projekt har behandlat problematiken med kompetensförsörjningsfrågor inom området service. Projekten har tagit sin utgångspunkt i utpräglade glesbygdsområden där många kommuner har betydande svårigheter.

Bygdegården – mötesplats för lokal service har varit ett projekt i två etapper inom Bygdegårdarnas Riksförbund med syfte att utveckla olika former av service i bygdegårdar vilket kan vara ett alternativ när ingen annan servicegivare finns på platsen. Bygdegårdarna är oftast belägna i utpräglad glesbygd och fungerar som mötesplatser och arrangörer av olika aktiviteter. Redan idag har många bygdegårdar olika former av service, till exempel förskoleverksamhet, turistbyrå, biblioteksfilial, kafé med mera. I etapp två av projektet har huvudriktningen varit att coacha åtta bygdegårdar till att utveckla service. Under projekttiden har det anordnats seminarier och studieresor för att lära av varandra. Det har även skapats ett nätverk för servicebygdegårdar. Projektledningen anser att genom projektet har servicefrågorna fått en framträdande roll inom hela bygdegårdsrörelsen.

I projektet *Gafsele Servicecenter* i Västerbotten har en byautvecklingsgrupp arbetat med att vidareutveckla bygdegården som social mötesplats med kompletterande verksamhet som medborgarkontor, turistinformation och lokal service. I arbetet har de nyttjat Gafseles internationella status som Europas draghundsel dorado och bygdens internationella kontaktnät samt invånare med nio nationaliteter som resurser. Genom en utredning av ett trettiotal serviceönskemål har det skapats en bild av vilka önskemål som kan tillgodoses lokalt. Vald service har testats i skarp drift och utvärderats avseende efterfrågan,

ekonomiska och praktiska villkor. Utöver vald service har det även inom projektet arbetats med marknadsföring av närregionen genom turistinformation, försäljning av lokalt producerade varor samt informationstavlor, broschyrer och hemsidesinformation.

Två förstudier i Västerbotten har handlat om att undersöka förutsättningar för nya serviceaktörer. Båda förstudierna har handlat om kompetensförsörjningsproblematik i små kommuner med gles- och landsbygd, en påtaglig problematik i kommunernas serviceplanering.

Den ena studien *Nya lokala serviceaktörer i glesbygd* har handlat om att undersöka om människor i ett arbetsmarknadsmässigt utanförskap kan bli nya serviceaktörer. Efter genomförd förstudie har projektet gått vidare till steg två där ett genomförande av förstudiens serviceaktiviteter har skett. Det arbetet har genomförts på lokal och regional nivå i samarbete med kommunala verksamheter, företag och idéburen sektor. Projektet har bidragit till att synliggöra de konsekvenser som synen på och attityderna till både dagverksamhet och målgruppen funktionshindrade utgör. Projektet har också gett insikter om vikten av att involvera de som vistas på verksamheterna i arbetet. I den andra studien *Se resurserna*, som har genomförts av Malå kommun, har en inventering av befintliga resurser gjorts för att kunna upprätthålla en god äldreomsorg. Målet med projektet har varit att inventera resurser som kan bidra till genomförandet av offentlig service i kommunens alla delar.

Tillgänglighet till kommersiell och offentlig service för äldre och funktionshindrade har inom programmet Lokala servicelösningar uppmärksammat i ett projekt i Dalarna.

Socialt deltagande och tillgänglighet till service: Upplevda hinder och hur de kan reduceras har varit en studie som har genomförts av Dalarnas forskningsråd i samverkan med Länsstyrelsen Dalarnas län. Studien har omfattat tre delstudier:

- Befolkningens upplevelser av hinder för aktivt socialt deltagande och tillgång till service
- Organisationsföreträdares syn på tillgänglighet till service och samhällsdeltagande för äldre och funktionshindrade
- Hinder att undanröja. Fokusgrupper med de berörda.

I slutrapporten för projektet förs en diskussion om hur hinder kan reduceras/minimeras vad avser förslag på insatser för tillgänglighets- och delaktighetsarbete.

Tillgång till drivmedel inklusive medföljande miljöfrågor är väsentliga delar i den service som utgör en förutsättning för att kunna bo och verka i glesbygd.

Ett projekt *Svensk Bensinhandel – Hantering av miljö- och saneringsansvar* har handlat om miljöansvar vid nedläggning av bensinstationer. Syftet med projektet har varit att ta ett första steg och ta fram ett

förslag till en långsiktigt hållbar lösning för den svenska bensinbranschen för finansiering av nedmontering/nedläggning av bensinstationer. Bakgrunden till projektet har varit att det funnits en stor osäkerhet kring ansvarsfrågan vid sanering beroende på avsaknad av ett heltäckande system för att säkerställa återställande. Det ökar risken för dels miljöskador, dels försvåras möjligheten att sälja/överlåta en station. Tillgången till bränsleförsörjning och bensinstationer kan komma att minska på grund av det här vilket får negativa konsekvenser för miljö, glesbygd och företagande. Ett förankringsarbete av framtaget förslag har diskuterats vidare under 2012–13.

Ett annat område kopplat till miljöfrågorna och som samtidigt är en viktig faktor för dagligvarubutikernas driftskostnader är energieffektivisering.

I projektet *Energieffektivisering av mindre livsmedelsbutiker i glesbygden* har Kungliga Tekniska Högskolan, KTH undersökt möjligheter till att skapa konkreta förslag på åtgärder för energieffektivisering i små livsmedelsbutiker i Stockholms skärgård. Detta genom att synliggöra möjligheter att minska energibehovet och producera en stor del av den el som krävs med solceller. Härigenom kan både butiksning och klimatet gynnas. Resultatet kan även bli tillämpbart på många glesbygdsbutiker på fastlandet. Projektet har föreslagit åtgärder som kan reducera energianvändningen i fyra butiker i Stockholms skärgård; Grinda, Gällnö, Finnhamn och Svartsö. Arbetet har visat att de butiker med störst potential för lönsamma energibesparingsåtgärder är de som idag har en hög energianvändning och vill sänka denna.

Dagligvarubutiker på landsbygden blir allt färre samtidigt som befintliga butiker utan kedjetillhörighet som till exempel ICA, Coop, Axfood ökar. Dessa butiker kan vara i stort behov av en organisation som företräder deras intressen och som kan fungera som nätverk för att sprida kunskap och erfarenheter.

I projektet *Förstudie – Intresseförening för Sveriges lanthandlare* har organisationen Hela Sverige ska leva, HSSL i samråd med Landsbygdsmentorerna gjort en förstudie för att kartlägga intresset för att etablera en samlande intresseorganisation för Sveriges lanthandlare. Målet med förstudien har varit, förutom att få svar på frågan hur stor del av lanthandlarna i Sverige som är intresserade av att ingå i ett nytt nätverk/intresseförening, att även få bra idéer och underlag för att kunna gå vidare i nästa steg. Ett resultat av förstudien är att åtta av tio lanthandlare vill att en intresseorganisation bildas för lanthandlare och drygt fyra av tio kan även tänka sig att engagera sig i en sådan typ av förening. En slutrapport med förslag om möjliga vägar för nästa steg har, i augusti 2013 lämnats till styrelsen för Hela Sverige ska leva.

3.7 Lärandekonferenserna

Inom programmet Lokala servicelösningar har tematiska lärandekonferenser för kunskaps- och erfarenhetsutbyten mellan projektägare

och regionala kontaktpersoner i servicefrågor genomförts. Konferenserna har samordnats med övriga aktiviteter som Tillväxtverket har genomfört inom ramen för verksamhetsområdet kommersiell och offentlig service. Strategin från Tillväxtverkets sida har varit att projektägarna själva ska ha ansvarat för genomförandet och att Tillväxtverket har stöttat dessa i planeringen av lärandekonferenserna samt medverkat vid dessa tillfällen. Detta då det inom programmet har ställts krav på att en del av projektägarna under programperioden ska ha haft kontakt med andra projektägare inom programmet.

En lärandekonferens genomfördes i mars 2011 utifrån det landsomfattande projektet Lokala hållbara servicelösningar som Hela Sverige ska Leva, HSSL har drivit. Cirka 65 representanter från lokala grupper, länsbygderåd, kommuner, länsstyrelser, Hela Sverige ska Leva, Tillväxtverket samt Näringsdepartementet medverkade på konferensen.

En annan lärandekonferens genomfördes i maj 2011 i Vindeln i Västerbotten. På konferensen, där ungefär 40 personer deltog, utbyttes bland annat erfarenheter mellan Västerbotten, Örebro, Skåne och Dalsland i Västra Götaland utifrån deras olika projekt inom programmet. Konferensen arrangerades av Region Västerbotten med koppling till projektet Modellutveckling för hållbara servicelösningar på landsbygd i Västerbottens län och med Tillväxtverket som medarrangör.

I oktober 2012 samlades nästan 90 deltagare till en konferens i Floda och Nääs strax utanför Göteborg. Konferensen var ett samarbete mellan Tillväxtverket, Västra Götalandsregionen och projektet BID Sävelången och Vrångö. Inbjudna var regionala kontaktpersoner för servicefrågor på länsstyrelserna eller motsvarande från hela landet, projektledare för en rad projekt inom programmet Lokala servicelösningar samt ett antal lokala och regionala företrädare för regionen, kommuner, företag etcetera. Rubriken för dagarna var Lokal utveckling genom samverkan med näringslivet. På konferensen presenterades utöver BID-projektet även resultat från ytterligare fem projekt inom programmet Lokala servicelösningar; Gafsele servicecenter i Västerbotten, Landsbygdshandeln som ökat turistmål i Kronoberg, Tillväxtgrupp delårsboende i Västra Götaland, Lärande om innovativ upphandling i Västerbotten, Dalarna, Skåne och Västra Götaland samt avslutningsvis projektet Turism och lokal service – Förutsättningar för turismföretagare att driva serviceverksamhet på glesbygd i Jämtland.

Utöver ovanstående konferenser har flera projektägare själva anordnat konferenser inom ramen för sina projekt. Länsbygderådet i Norrbotten anordnade inom projektet Service i företagsamma bygder en servicekonferens tillsammans med Länsstyrelsen Norrbotten i april 2013. Tillväxtverket medverkade på den konferensen. I projektet Utveckling av servicecentra på landsbygden i Dalarna och Gävleborg som har drivits av Entreprenörskolan i Leksand har det ingått att genomföra en riksomfattande konferens. Den genomfördes i maj 2013

och Tillväxtverket bistod arrangörerna av den med spridning av inbjudningar och inspel till innehåll.

Bygdegårdarnas riksförbund, Kristianstads kommun, Stiftelsen Dalar-
nas forskningsråd, Dalslandskommunernas kommunalförbund, Regi-
onförbundet i Kalmar län, Folkuniversitetet Syd och Kungliga tek-
niska högskolan har samtliga genomfört konferenser som syftat till att
sprida resultat från genomförda projekt. Tillväxtverket har deltagit i
merparten av dessa och då ofta som föreläsare utifrån uppdraget att
stimulera till lokala servicelösningar.

3.8 Erfarenheter av arbetet med projekten

I början av programperioden handlade många av förfrågningarna till
Tillväxtverket om sådana insatser som inte var möjliga att finansiera
inom ramen för programmet Lokala servicelösningar, alltifrån byut-
veckling med nedlagda skolor till behov av företagsstöd för enskilda
företagare. Efter knappt två år från programstart minskade dessa för-
frågningar. Det berodde på att Tillväxtverket då hade hunnit informe-
rat många aktörer om vilka insatser som kunde stödjas av program-
met och vilka som inte kunde det.

Vad gäller programmets målgrupper så har kommunerna till stora
delar varit aktiva inom samtliga beviljade projekt. Tillväxtverkets tyd-
liga krav på kommunförankring har resulterat i en dialog mellan
aktörsgrupperingar på den lokala nivån och den regionala. Det är,
enligt Tillväxtverkets sätt att se det, också en förutsättning för att
uppnå hållbara servicelösningar över tid. Under programperioden
har cirka 100 kommuner varit engagerade. Medfinansiering från Jord-
bruksverket via länsstyrelserna och Landsbygdsprogrammet har skett
i 13 projekt varav ett från Leader.

Länsbygderåden under Hela Sverige ska Levas flagg har medverkat
aktivt i några projekt, dels i det större projektet Lokala Hållbara servi-
celösningar med 15 orter i landet och dels i det länsövergripande pro-
jektet i Norrbottens och Kalmar län Förstudie – Intresseförening för
Sveriges lanthandlare. Ytterligare ett exempel har varit projektet
Modellutveckling för hållbara servicelösningar på landsbygd i Väster-
bottens län där länsbygderådet har medverkat aktivt. Ett flertal andra
projekt som har drivits av lokala utvecklingsgrupper har också fun-
nits inom programmet. Bygdegårdarnas Riksförbunds projekt Bygde-
gården – mötesplats för lokal service är ett exempel där de lokala
grupperna har varit involverade. Andra orter med aktiva grupper
som har varit involverade i programmets olika projekt är Gafsele,
Sävelången, Hoting, Byxelkrok, Gunnarsbyn och Harads, Julmyra,
Frostviken och skärgårdsöarna Donsö/Styrsö, Vrångö samt Ljusterö
med närliggande öar.

Från den regionala nivån har intresse och engagemang för program-
met Lokala servicelösningar varit varierande. Detta trots att merpar-
ten av länen i sina regionala serviceprogram, RSP har haft föreslagna

åtgärder som har stämt väl överens med de fokusområden som har funnits inom programmet. Några län har varit engagerade i servicefrågorna rent generellt medan andra inte har prioriterat dessa frågor lika högt. Vad avser de projekt som har beviljats medel från programmet har 17 län varit representerade. Fyra län; Blekinge, Jönköping, Gotland samt Halland har saknat verksamhet med koppling till programmet. Några få projekt har varit av den karaktären att de inte direkt har kunnat hänföras till ett specifikt län utan de har mer haft en nationell prägel.

När det gäller den nationella nivån har den i endast liten utsträckning medverkat i programmet. Hedemora kommun har drivit ett projekt Modell för samarbete mellan kommun och polis i landsbygdskommuner i samarbete med polismyndigheten. Målet här har varit att polisen har ingått avtal med kommunen avseende köp av enklare polisiära uppgifter av kommunen. På så vis har tillgängligheten till vissa av polisens tjänster säkerställts i kommunen. Andra nationella kommersiella aktörer såsom ICA och Svensk Bensinhandel har varit aktiva både i projekt och försöksverksamhet samt i dialog och försök med samverkanslösningar. Apoteksbolaget har medverkat i en referensgrupp för Norrbottens projekt Service i företagsamma bygder.

Flera projekt inom programmet har innehållit verksamhet som har omfattat flera län. Både de projekten och de mer länspecifika projekten har bidragit till att nätverk har skapats mellan olika aktörer, via direkta studiebesök och genom mer virtuella kontaktvägar. Vidare har programmets idé- och metodutvecklingspengar varit värdefulla som komplement till länens uppdrag att arbeta med stöd till prioriterade områden inom kommersiell service. Kopplingen till länens regionala serviceprogram har också varit värdefull likaså kopplingen till uppdraget riktat mot kommunerna Pilotkommuner för serviceutveckling.⁴³ Erfarenheter från programmet Lokala servicelösningar har haft som ambition att vara till nytta för insatser även inom det uppdraget.⁴⁴ Kommunerna Boden, Örnsköldsvik, Kristianstad och Borgholm vilka alla har drivit egna projekt inom programmet Lokala servicelösningar samt Linköpings kommun fungerar i uppdraget Pilotkommuner för serviceutveckling som ambassadörer och goda exempel på hur en kommun aktivt kan arbeta med att utveckla servicen på landsbygden.

Utgifterna för programmet Lokala servicelösningar har enligt regeringsbeslutet⁴⁵ belastat det under utgiftsområde 19 Regional tillväxt uppförda anslaget 1:1 Regionala tillväxtåtgärder. Tillväxtverket har beslutat om projekt inom området vilket har inneburit att pengarna har styrts av regler i förordning (2003:596) om bidrag för projektverk-

43 Näringsdepartementet (2011b), *Uppdrag att stärka utveckling av lokal service*, N2011/6952/RT.

44 Kommuner som ingår i *Pilotkommuner för serviceutveckling*; Arjeplog, Sorsele, Norsjö/Malå/Skellefteå, Härjedalen, Ludvika, Lindsberg, Torsby, Sunne, Eda, Munkedal, Ydre, Södermöre i Kalmar samt Uppvidinge.

45 Näringsdepartementet (2009), *Uppdrag att stimulera framtagandet av lokala lösningar och initiativ på serviceområdet*, N2009/465/RT.

samhet inom den regionala tillväxtpolitiken.⁴⁶ Reglerna har bland annat inneburit krav på 50 % medfinansiering.

3.9 En sammanställning av förbrukade medel

Totalt beslutade projektmedel uppgår till 17,6 mnkr vilket överstiger programmets beslutsram på 17 mnkr. Totalt utbetalda projektmedel uppgår till 15,4 mnkr. Den genomsnittliga återföringen från avslutade projekt uppgår således till 12 procent av beviljade medel. En uppskattad återföring togs i beaktande vid beslut om medel utöver programmets beslutsram. De slutligt utbetalda projektmedlen uppgår till 15,4 mnkr. Inom ramen för de 17 mnkr som tilldelats Tillväxtverket för uppdraget så inryms även programknutna utgifter med 1,6 mnkr. Dessa utgifter består av lärandekonferenser, informationsinsatser, resor och lönekostnad för projektsupport. De totala utgifterna för programmet överstiger nedan redovisade utgifter och överstigande del finansieras av Tillväxtverkets förvaltningsanslag.

Tabell 3.1 Total ekonomi per år och för hela programperioden

Programmet i siffror	2010	2011	2012	2013	2014	Totalt
Beslutade projektmedel (tkr)	5 740	5 668	6 029	139	-	17 576
Beslut andel per år	33 %	32 %	34 %	1 %	-	100 %
Utbetalda projektmedel (tkr)	290	3 264	4 594	6 704	581	15 433
Utbetalt andel per år	2 %	21 %	30 %	43 %	4 %	100 %
Programknutna utgifter (tkr)	286	433	366	245	238	1 568
lärandekonferenser	2,1	167,6	42,3	0,4	*66	275
information	23,7	5,2	50,4	-	*160	239
resor	60,3	59,9	72,8	45,0	15	253
projektsupport	200	200	200	200		800
Totala utgifter	576	3697	4960	6949	819	17 000

I belopp har inräknats utgifter för framtagande av publikation samt lärandekonferens (mars-april 2014)

Den totala omslutningen av budgetar för de 45 beviljade projekten uppgick till 44,7 mnkr. Fördelningen av den totala finansieringen framgår av tabell 3.2.

Tabell 3.2 Finansiering av programmet Lokala servicelösningar från olika aktörsgupper

Finansiär	Beslutade medel (tkr)	%
Tillväxtverket	17 574	39,4 %
Länsstyrelser	9 420	21,1 %
Landsting /Regionförbund	3 221	7,2 %
Kommuner	8 479	19 %
Jordbruksverket- Landsbygdsprogrammet	3 590	8 %
Övrig statlig finansiering	460	1 %
Privat/Övrig	1 913	4,3 %
Totalt	44 657	100 %

⁴⁶ Näringsdepartementet (2003), *Förordning (2003:596) om bidrag för projektverksamhet inom den regionala tillväxtpolitiken*, SFS 2003:596.

4. Enkät svar – Programmet Lokala servicelösningar

I det här kapitlet redovisas svaren avseende den enkät som har skickats till projektägarna⁴⁷ inom programmet Lokala servicelösningar. Syftet med enkäten har varit att erhålla kunskap om sådant som Tillväxtverket anser kan ha betydelse för en utveckling inom området Lokala servicelösningar men som inte på ett alldeles tydligt sätt framkommer i samband med att projektansökningar formuleras och slutrapporter redovisas. Ambitionen från Tillväxtverkets sida har varit att återge enkätsvaren i så oförvanskad form som möjlig så att de som har genomfört projekten själva ska få ”sätta sina ord” på hur det har erfaret arbetet med projekten samt vad som behöver göras inom området framöver. Av 40 utskickade enkäter har 32 svar inkommit. Svaren är inte av generaliserbar karaktär.

4.1 Betydelsen av samverkan med externa aktörer

Tillväxtverket har ställt frågan om det funnits någon extern aktör som har haft särskild betydelse för projektets genomförande och om det i sådana fall har varit en aktör på lokal, regional eller nationell nivå. 87,5 procent av respondenterna har svarat ja på den frågan och menar sammantaget att aktörer på alla tre nivåer har haft särskild betydelse för projektets genomförande. Ungefär var tredje respondent har ansett att den nationella nivån har haft särskild betydelse, var nionde har ansett att den regionala nivån har haft särskild betydelse, var fjärde har ansett att den lokala nivån har haft särskild betydelse medan var femte har ansett att alla tre nivåerna gemensamt har haft särskild betydelse. – *Projektet hade ej gått att genomföra, projektet hade aldrig startats upp om inte externa aktörer, funnits* säger en respondent.

Den nationella nivåns aktörer har, enligt respondenterna, bland annat gett stöd och uppmärksamhet till projektet som sådant. Den regionala nivåns aktörer har bland annat engagerat sig för frågorna, initierat idéer, ingått i arbetsgrupper samt informerat vidare om projektet. Den lokala nivåns aktörer har bland annat, förutom att de i de flesta projekten varit både delprojektägare samt utgjort projektets målgrupp, också varit samarbetspartner, ingått i arbetsgrupper samt ställt resurser till förfogande. Det har ansetts viktigt att den lokala nivåns aktörer varit med från start i projektet för förståelsen för projektets

⁴⁷ I det här kapitlet benämnda respondenter.

syfte och mål. Det i sin tur har haft betydelse för hur den lokala nivåns aktörer har kunnat arbeta vidare med resultat från projektet.

När det gäller Tillväxtverkets fråga om samverkan med någon extern aktör har varit särskilt problematiskt svarar 25 procent av respondenterna ja på den frågan. Problematiken har i de fallen i huvudsak gällt samverkan med aktörer på lokal nivå. Men även samverkan med aktörer på nationell nivå har ibland upplevts som problematiskt. Här har specifikt nämnts myndigheter såsom skattemyndigheten, försäkringskassan samt arbetsförmedlingen.

Ett problem som har lyfts fram när det gäller samverkan har varit att alla kommuner inte ser sin roll för service. Det har varit ojämnt med insikt och engagemang från en del. Det har ibland saknats en vilja att delta. – *Att få till stånd tillräckligt engagemang, [...], också svårt att nå ut till andra än de ”redan frälsta” [...],* menar en respondent. Ett annat problem har varit att få mindre entreprenörer på den lokala nivån att investera sin tid i olika projekt då flertalet av dem arbetar mycket i den egna verksamheten och har svårt att se mervärden som erbjuds.

Vad avser samverkan på nationell nivå så anses det att de borde ha fått en tydligare styrning från regeringen om att frågorna inom serviceområdet är viktiga. På så vis hade de kunna gjort mer för att skapa förutsättningar för service.

4.2 Hinder i arbetet med projekten

När det gäller Tillväxtverkets fråga om upplevda hinder i arbetet med projekten har 73,3 procent av respondenterna uttryckt att de har upplevt någon form av hinder.

Ett hinder enligt en respondent har varit att etablera samverkan. Det har ibland enligt en annan saknats en vilja att samarbeta om landsbygdens utveckling i kommunens olika förvaltningar, istället har det varit ett ”stuprörstänk” som har fått råda. Ett annat hinder har enligt en respondent varit att invånare, politiker och tjänstemän i något projekt har haft en negativ inställning till förändringar och motsatt sig förslag till nya idéer.

Ett tredje hinder har varit tiden – det har varit kort om tid. Projektgenomförandet har i en del fall tagit längre tid än beräknat. Det har därmed inte varit ovanligt att det har uppstått förseningar i projekten menar några respondenter. Att det inte har funnits bredband och snabb uppkoppling på alla ställen har även det utgjort ett hinder menar en respondent. Ett femte hinder har enligt flera respondenter varit finansieringen.

En respondent menar när det gäller hindret att etablera samverkan att det har tagit tid att bygga förtroende och tillit. En annan menar att engagemanget inte har funnits i kommunens förvaltningar om landsbygdens utveckling. En respondent menar när det gäller hindret att motsätta sig förslag till nya idéer att det har funnits ett motstånd till

förändringar. När det gäller hindret med tiden har det tagit tid att komma igång med projekten, inte minst har det tagit lång tid för en del kommuner att komma igång menar några respondenter. – *Kommunen tog lång tid på sig innan man faktiskt började jobba aktivt med projektet*, säger en respondent.

Även tekniska svårigheter har påverkat projekttiden. Utifrån samhällets utveckling har det funnits ett behov av kommunikation i nya former. Tekniken har därmed varit för dåligt utbyggd menar flera respondenter och därmed har det hindret varit ett faktum. Organisatoriska strukturer och ekonomi har varit förklaringen när det gäller hindret med finansieringen.

Enligt 68,2 procent av respondenterna skulle dessa hinder ha kunnat undvikas eller minimeras. Ett sätt att undvika eller minimera hindret med att etablera samverkan menar en respondent hade varit om det på förvaltningsnivå i kommuner hade funnits kompetensutveckling om att det är viktigt med stad och landsbygd i balans. En annan menar att när kommuner är involverade i projekt hade det varit bra om det för dem hade funnits ett tydligt ansvar för genomförandet. Likaså hade det varit bra menar en respondent när det gäller hindret med att motsätta sig förslag till nya idéer om det i en del fall hade funnits en helhetssyn, en vilja till attitydförändring för att bryta stuprörstänkandet inom kommunens olika förvaltningar. Det hade kunnat vara ett sätt att undvika eller minimera det hindret i det här sammanhanget.

När det gäller hindret med tiden så hade det behövts en bättre planering, det vill säga en medvetenhet om att saker tar längre tid än planerat. En längre projektperiod kunde ha undvikits eller minimerats det hindret menar några respondenter. En snabbare utbyggnad av fiber och bredbandsnät skulle kunna ha undvikits eller minimerats hindret med tekniken menar andra respondenter. Ett flertal respondenter menar att hindret med finansieringen skulle kunna ha undvikits eller minimerats med bidrag och ett deltagande med eller utan ekonomiska resurser från annan aktör.

Generellt har dessa hinder inte ansetts haft någon större betydelse för resultatet av det enskilda projektet. Ett flertal respondenter menar att de har undanröjt hindren och att hindren istället har bidragit till ett positivt resultat av projektet. – *Det har inte fått någon betydelse för resultatet, jobbat på ett annat sätt närmare kommunalråden*, anser en respondent.

Tiden har varit det hinder som tydligast har påverkat projektet, inte dess resultat men däremot behovet av en förlängning av det. En respondent menar i det här sammanhanget att det är framförallt den kommunala trögheten som har fördröjt projektet.

4.3 Förväntade projektresultat

På Tillväxtverkets fråga om resultatet av projektet blev som planerat har 70 procent av respondenterna svarat ja på den. Ett flertal har även svarat att resultatet av projektet blev över förväntan.

– Ja, målet uppnåddes inte riktigt, men syftet med att skapa ökad förståelse och kompetens på lokal nivå kring det som projektet handlade om samt att kommunerna, och på sikt regionala och nationella aktörer, kan använda resultatet i sitt planerings-, berednings- och budgetarbete för att utveckla servicen på landsbygden blev uppfyllt, har en respondent svarat.

I ett projekt blev resultatet annorlunda än vad som hade planerats eftersom processen att arbeta med lösningar fick för litet utrymme. I ett annat framkom att när det gäller de servicebehov som finns så behöver många av dem lösas på distans. I det projektet kom de fram till att bredband är det viktigaste för att utveckla servicen.

I ett tredje projekt blev resultatet annorlunda på grund av finansieringsproblem.

– Projektet kom fram till en bra lösning men genomförandet av projektresultatet blev aldrig av på grund av finansieringsproblem, menar den här respondenten.

Orsaken till att processen att arbeta med lösningar fick för litet utrymme berodde på att behovet av att kartlägga hinder och svårigheter i projektet tog tid. Det har dock varit en viktig del för att lyckas med projektet, menar den respondent som har gett uttryck för den uppfattningen, men eftersom det har varit kort om tid i projektet så återstår det en hel del att göra.

4.4 Projektresultatens bidrag till utveckling

På frågan från Tillväxtverket om resultatet av projektet har bidragit till en utveckling inom området lokala servicelösningar har 96,7 procent av respondenterna svarat att så är fallet.

Resultaten av projekten kan sägas ha bidragit till en utveckling för lokalsamhället – för de enskilda kommunerna och medborgarna. Ett exempel på det är en respondent som menar att det har bidragit till en utveckling för deltagarna i projektet, bygderna och för området i stort. Deltagarna har fått kunskap, tillgång till nätverk, inspiration och erfarenhet. Det har även utvecklats en kapacitet lokalt för att möta utmaningar, proaktivt och långsiktigt men också akut. En annan respondent menar i det här sammanhanget att den samverkan som nu sker mellan det offentliga, privata och ideella är åtgärder som annars inte skulle ha skett vilket har bidragit till en utveckling för hela orten.

Ytterligare en synpunkt som framkommit är att resultatet av projektet också betytt mycket för den offentliga organisationen och politiken där det i reella termer kan konstateras att kommunen verkar för en

levande landsbygd. En annan respondent poängterar att landsbygden måste ha kvar en viss servicenivå som nu har blivit tillgodosedd i samband med genomförandet av projektet. Till exempel att träffa läkare via internet. Det blir en vinst för alla genom mindre resor, mindre miljöpåverkan samt bibehållen arbetstid. För landsbygdens fortlevnad måste kommunerna, enligt samme respondent aktivt visa att landsbygden är viktig. Stad och landsbygd behöver vara i balans.

Två andra synpunkter som har framkommit är att resultaten av projekten, förutom att ha bidragit till en utveckling för lokalsamhället, också bidragit med input till det fortsatta arbetet med lokala servicelösningar. Likaså har servicefrågan kommit på dagordningen på ett tydligare sätt.

Resultaten av projekten kan även sägas ha bidragit till en utveckling av kunskapen om servicefrågor i glesa områden. Ett exempel på det är en respondent som menar att det har bidragit till en analys om vad som är service samt vilken typ av service som går att lösa digitalt eller är i behov av ett mänskligt möte. I samma anda menar en annan respondent att det har bidragit till en utveckling i form av kunskap som visar på brister i servicen på glesbygden och som kan bli till nytta för debatten om åtgärder för desamma. Ytterligare en synpunkt är att det har bidragit till en utveckling i nya sätt att tänka, i att se på tekniska lösningar samt i att samverka. Det har också bidragit till att de orter som nu har servicepunkter har blivit lite av en förebild för andra orter.

Vidare kan resultaten av projekten sägas ha bidragit till en utveckling med långsiktighet i fokus. Ett exempel på det är en respondent som menar att effekten av resultatet inte har slagit igenom ännu vilket är naturligt då resultatet är tänkt att vägas in i kommunernas och de regionala aktörernas planeringsarbete, till exempel i översiktsplaner samt vägas in i budgetprocesser när medel till insatser ska avsättas. Det är också det som har varit syftet med projektet, inte primärt en genomförandefas. En annan respondent menar att det har bidragit till en utveckling utifrån ett långsiktigt perspektiv men inte som ett resultat under projektiden.

– Resultatet har redovisats vid ett flertal tillfällen och presenterats för aktörer inom besöksnäringen. Ingen direkt utveckling har ännu skett på grund av resultatet men arbete sker med att se på olika sätt att genomföra åtgärder utifrån resultatet som på sikt kommer att innebära utveckling inom området, menar en respondent i det här sammanhanget.

Tillväxtverket har ställt frågan om det är något i arbetet med projekten som har överraskat. En respondent har överraskats av att engagemanget lokalt är mycket bredare än vad som hade förväntats. Många olika aktörer vill engagera sig och tar möjligheten om den ges. Kommunikation och en inkluderande hållning är viktigt för att det ska fungera. En annan respondent menar att det gensvar de fått på orten

och det gemensamma ansvaret för servicepunkten har varit överraskande. Det påvisar behovet av service.

En respondent har överraskats av samhällets omfattande utarmning av service, inte minst inom det statliga området medan en annan har överraskats av kommunernas dåliga framförhållning när det gäller servicefrågor. – *Mycket av den service som en stadsbo ser som självklar att få för skattekrönor saknas. Det är något som överraskat den respondenten.*

4.5 Medskick när det gäller det fortsatta arbetet

Ett medskick vad avser det framtida arbetet inom lokala servicelösningar kan sägas vara att det behövs en väl utvecklad samverkan på flera olika nivåer, ett flernivåperspektiv. Ett exempel på det är en respondent som menar att de lokala servicelösningarna ser ofta mycket olika ut på olika ställen, utifrån åldersstrukturen på befolkning och vilka företag som finns på orten. Det viktiga för att få till bra lokala servicelösningar är att få folket på orten engagerade. Allt arbete måste bygga kring dem. Vidare anser denna respondent att det är viktigt med en gemensam samlingslokal och att hitta något som alla brinner för.

En annan respondent menar att det här är ett svårt arbete eftersom det är en bred fråga som dessutom är mycket långsiktig och kräver strategiskt arbete. Dessutom ändras förutsättningarna kontinuerligt. Nya lösningar – eller för den delen återanvända ”gamla lösningar” – krävs hela tiden. Det kan behövas fler verktyg för att engagera kommunerna i frågan. Ytterligare en respondent menar att arbetet med att utveckla lokala servicelösningar känns mer aktuellt och viktigare än någonsin. Det är viktigt att hitta lösningar som kan drivas utan projektstöd.

– *Tror det är viktigt att man sätter upp konkreta synliga mål innan man beviljar finansiering av dylika projekt. När dessa mål sen införlivas vinner projekten legitimitet bland orsbefolkning, politiker och tjänstemän. Det är viktigt att det inte bara blir snack- och mötesprojekt, menar den respondenten.*

Men det behöver också funderas över hur samtliga offentliga nivåer, lokal, regional och nationell kan stötta funktioner med samhällskaraktär utan att hamna i konflikt med gällande konkurrenslagstiftning. Här behövs verkligen smarta och långsiktiga lösningar och utgångsläget borde kanske vara alternativkostnaden, det vill säga vad kostar det samhället om servicen försvinner helt är en fråga som respondenten ställer i det här sammanhanget. Ett medskick som ligger i linje med det från en annan respondent är att minska avståndet mellan lokal-samhället, kommunen, regionen och staten. Alltså utveckla arbetssätt över nivågränserna.

Ett annat medskick vad avser det framtida arbetet inom lokala servicelösningar kan sägas vara att det behövs en väl fungerande infra-

struktur när det gäller tekniken. Ett exempel på det är en respondent som menar att det behövs politiska beslut om näringsverksamhet ska bedrivas även i glesbygd. Om ja så måste även servicen fungera, exempelvis när det gäller nättäckning – telefoni och data, när det gäller ett fungerande pengahanteringsystem samt postservice etcetera. Det här medskicket har även stöd hos en annan respondent som menar att – *Det allra viktigaste är att det finns bredband via fiber till så många som möjligt samt fungerande mobiltelefoni.*

Ytterligare ett medskick vad avser det framtida arbetet inom lokala servicelösningar kan sägas vara att det behövs fortsatta medel av långsiktig karaktär, från flera olika nivåer, när det gäller utvecklingen av service i glesa områden. Ett exempel på det är en respondent som menar att processen är lång att kraftsamla alla berörda parter i en ort och att det är svårt med finansieringen i kommunerna. Det är politiskt svårt att motivera ytterligare en kostnad varmed risken finns att servicelösningen kommer längst ned på agendan. En annan respondent menar att kommunerna måste ta ett ansvar och vara villiga att investera i landsbygden på samma sätt som kommun X har gjort. Finns inte den politiska viljan inom kommunerna blir det svårt även för Tillväxtverket och Näringsdepartementet att stimulera med pengar.

Ytterligare medskick när det gäller behovet av fortsatta medel är, enligt en respondent, att det är viktigt att staten löser den långsiktiga finansieringen av servicepunkter. Enligt en annan behövs det fortsatta medel när det gäller utvecklingen av ett långsiktigt hållbart arbete för service på landsbygden.

– Infrastrukturer måste staten ha ansvar för – och ta det! Underlätta för mikroföretagare på alla fronter. Allt från möjlighet till lån, förenklade deklARATIONER, kommunal upphandling, samordning av markandsanalyser och marknadsföring är några exempel. Det krävs ett kommersiellt tänk för att bygga långsiktig service vilket innebär att ideella krafter inte kan ta huvudansvar.[...] Men med rätt förutsättningar för mikroföretagare kan det bli en kombination att driva service på deltid vid sidan om annan näring. [...]

4.6 Nöjdhet avseende Tillväxtverkets arbete

På Tillväxtverkets fråga hur nöjd respondenterna är med Tillväxtverkets arbete när det gäller programmet Lokala servicelösningar är huvuddelen av respondenterna *mycket nöjd*. Frågan besvarades utifrån faktorerna; kunskap, samverkan, handlingskraft och enkelhet och har fördelats enligt följande; kunskap 87 % , samverkan 83 %, handlingskraft 73 % samt enkelhet: 77 %.

Avseende faktorn kunskap är samtliga nöjd eller mycket nöjd. Flera har menat att Tillväxtverkets handläggare har varit duktiga i ämnet och fungerat som ett bra "bollplank" i projektgenomförandet. En respondent poängterar att det nu gäller att ta steget vidare och över-

föra kunskap till ”verkstad” i glesbygd oavsett om det är Stockholms skärgård eller södra Lappland.

När det gäller faktorerna samverkan och handlingskraft så har endast en respektive två respondenter svarat att de inte är nöjd. Det som framförallt har lyfts fram av de respondenter som är nöjd är den löpande kontakten och dialogen med handläggare på Tillväxtverket. Dialogen har varit öppen och enkel och Tillväxtverket har varit engagerade och närvarande i styrning av projektet är en av kommentarerna. Många säger att handläggningstiderna har varit korta samt att de har fått snabb återkoppling på frågor. Det har varit en fortlöpande dialog och flexibla lösningar på uppkomna problem har nåtts på vägen. En respondent menar att de har fått en bra handledning och att handläggaren har känts som en arbetskollega man pratat med och att avståndet myndighet – aktör har krympts.

Inför framtida projektverksamhet menar en respondent att myndigheten kan fortsätta på sin inslagna väg, det vill säga ha en nära dialog med pågående projekt. Att forma programmen utifrån lokalt engagemang är viktigt och det ska vara enkelt för samverkan mellan olika program för finansiering av ett projekt.

Faktorn enkelhet kan innefatta olika delar av projektgenomförandet från ansökningsprocessen till genomförande och slutligen redovisning av verksamhet och ekonomi. Som helhet är respondenterna mycket nöjd med Tillväxtverkets projekthantering inom programmet Lokala servicelösningar. En respondent menar att korta och konkreta beslutsvägar har genomsyrat samarbetet med Tillväxtverket. – *Tillväxtverket har en smidighet och är inriktad på resultat, inte byråkrati mer än vad som krävs för att uppfylla krav*, menar en annan.

Men det finns även respondenter som antyder att verkets administrativa krav kan upplevas som omfattande och krångliga, både vid ansökningsförfarandet och den ekonomiska redovisningen. En förbättringspotential finns kring tydligare och förenklade anvisningar för att söka projekt. Det kan även vara svårt för mindre företag och organisationer att ligga ute med pengar under lång tid. Detta leder till tveksamhet att genomföra projekt.

Övriga kommentarer som respondenterna har lämnat om programgenomförandet är att det behövs längre projektperioder då processer i genomförandet alltid tar längre tid än vad som har planerats från början. Kopplat till servicefrågorna ges exemplet att det är svårt att utvärdera om en så kallad servicepunkt fungerar till belåtenhet på kort tid. Det är lätt att fokus istället hamnar på att försöka jaga ytterligare finansiering till fortsatt verksamhet. Med utgångspunkt från programmet Lokala servicelösningar ges följande råd till Tillväxtverket: – *Se till att ambitionerna med ett program som detta även genomsyrar övriga statsförvaltningen.*

Tillväxtverket har bitt respondenterna besvara följande påstående: Vårt nätverk har stärkts vilket ökar förutsättningar för ett bra projektgenomförande. 83 procent av respondenterna har svarat *instämmer ganska mycket* eller *instämmer helt och hållet* i det påståendet. Tre har svarat *stämmer ganska dåligt* och två har svarat *vet ej*. – *Vi bedömer det som "livsviktigt" med nätverk på alla plan, menar en respondent i det här sammanhanget.*

Tillväxtverket har även bitt respondenterna besvara följande påstående: Vi har fått ny kunskap om lösningar inom serviceområdet som förbättrar förutsättningar för ett bra projektgenomförande. 93 procent av respondenterna har svarat *instämmer ganska mycket* eller *instämmer helt och hållet* i det påståendet. En har svarat *stämmer ganska dåligt* och en har svarat *vet ej*. En respondent menar att intresset finns hos aktörer men att samverkan på riktigt saknas ännu. – *Mer finns att göra för att samordna offentlig och kommersiell service, men frågan har genom projektet kommit upp på agendan i kommunerna på ett helt annat sätt än tidigare, säger en annan respondent.*

5. Analys

I det här kapitlet görs en analys av det material som har presenterats i kapitel ett till fyra. Analysen tar sin utgångspunkt i de hinder som har formulerats i kapitel fyra och som i det här kapitlet får bilda teman inför slutdiskussionen i kapitel sex. Anledningen till det är av framåt-syftande karaktär. Genom att synliggöra nu identifierade hinder kan, enligt Tillväxtverkets sätt att se det, en utveckling ske inom området Lokala servicelösningar.

Ett hinder under projekttiden har varit att etablera samverkan, ett annat hinder har varit motstånd till förändringar, ytterligare ett hinder har varit att processer av det här slaget tar tid. Att det inte har funnits bredband och snabb uppkoppling har även det utgjort ett hinder. Ett femte hinder har varit finansieringen.

5.1 Samverkan i flera nivåer

I den regionala tillväxtpolitiken betonas från regeringens sida att den lokala nivån bättre behöver integreras i det regionala tillväxtarbetet.⁴⁸ Vad gäller programmet Lokala servicelösningars målgrupper så har också kommunerna i linje med det, till stora delar varit aktiva inom samtliga beviljade projekt. Tillväxtverkets tydliga krav på kommunförankring har resulterat i en dialog mellan aktörsgrupperingar både på den lokala nivån och på den regionala. Det är, enligt Tillväxtverkets sätt att se det, också en förutsättning för att uppnå hållbara servicelösningar över tid.⁴⁹ Den lokala nivåns aktörer har bland annat, förutom att de i de flesta projekten varit både delprojektägare samt utgjort projektets målgrupp, också varit samarbetspartner, ingått i arbetsgrupper samt ställt resurser till förfogande.⁵⁰ Vidare har det ansetts viktigt att den lokala nivåns aktörer varit med från start i projektet för förståelsen för projektets syfte och mål. Det i sin tur har haft betydelse för hur den lokala nivåns aktörer har kunnat arbeta vidare med resultat från projektet.⁵¹

Den regionala nivåns aktörer har engagerat sig för frågorna, initierat idéer, ingått i arbetsgrupper varit bollplank och stöd, varit aktiv i projektets utveckling samt informerat vidare om det.⁵² Den regionala

48 Budgetproposition 2012/2013:1 (2012), *Utgiftsområde 19*.

49 Tillväxtverket (2010), *Program Lokala servicelösningar*, dnr 2500-2009-905982.

50 Enkät svar

51 Ibid.

52 Enkät svar

nivåns aktörer har även haft en koordinerande roll för nätverk i regionen samt varit sammankallande i det operativa arbetet med projektet.

Under programperioden har det dock framkommit att det har funnits svårigheter i att samverka och i huvudsak har den problematiken gällt samverkan med aktörer på lokal nivå.⁵³ Ett problem har varit att alla kommuner inte ser sin roll för service. Det har varit ojämnt med insikt och engagemang från en del. Vidare har det ibland saknats en vilja att delta. Den här typen av problematik har i en del projekt utgjort ett hinder när det gäller att etablera samverkan. Ett exempel på det är att det ibland har saknats en vilja att samarbeta om landsbygdens utveckling i kommunens olika förvaltningar, istället har det varit ett ”stuprörstänk” som har fått råda.⁵⁴ En förklaring som har nämnts i det här sammanhanget är att det har tagit tid att bygga förtroende och tillit.⁵⁵ Ett sätt att undvika eller minimera hindret med att etablera samverkan hade varit om det på förvaltningsnivå i kommuner hade funnits kompetensutveckling om att det är viktigt med stad och landsbygd i balans.⁵⁶

Vidare har det visat sig att medborgarnas tillgänglighet till service förbättras om också kommunerna och de statliga myndigheterna samverkar.⁵⁷ Detta gäller särskilt tillgänglighet till offentlig service. Med bättre tillgänglighet kan enskilda problem och ärenden klaras av snabbare, vilket innebär besparingar för både medborgaren och myndigheterna. Även om den nationella nivåns aktörer inom programmet Lokala servicelösningar har gett stöd och uppmärksamhet till projekten som sådana, gett stöd i form av finansiella medel, bistått med kunskap samt varit en samarbetspart, inte minst i samband med utformandet av projektet,⁵⁸ har samverkan med aktörer även på nationell nivå ibland upplevts som problematisk. En uppfattning som framkommit är att nationella myndigheter borde ha fått en tydligare styrning från regeringen om att frågorna inom serviceområdet är viktiga.⁵⁹ På så vis hade de kunna gjort mer för att skapa förutsättningar för service.

De myndigheter som specifikt nämnts i det här sammanhanget är skattemyndigheten, försäkringskassan samt arbetsförmedlingen.⁶⁰

Förutom den samverkan som krävs mellan kommunerna och de statliga myndigheterna när det gäller tillgången till service krävs också samverkan med privata och ideella aktörer – kanske inte minst när det gäller otraditionella lösningar och nytänkande.⁶¹ Den här typen av samverkan kan ses som en form av styrning – governance – i vilken

53 Enkät svar

54 Enkät svar

55 Enkät svar

56 Enkät svar

57 Betänkande SOU 2009:92 (2009), *Se medborgarna – för bättre offentlig service.*

58 Enkät svar

59 Enkät svar

60 Enkät svar

61 Tillväxtverket (2010), *Program Lokala servicelösningar*, dnr 2500-2009-905982.

flera aktörer från offentlig, privat och ideell sektor i nätverksliknade former påverkar beslutsfattande på motsvarande nivåer.⁶² Det har i en del fall inom programmet Lokala servicelösningar visat sig att det varit problematiskt att få mindre entreprenörer på den lokala nivån att investera sin tid i olika projekt då flertalet av dem arbetar mycket i den egna verksamheten och har svårt att se mervärden som erbjuds.⁶³ Från ett annat håll menas det att den samverkan som nu har skett under programperioden mellan det offentliga, privata och ideella är åtgärder som annars inte skulle ha skett vilket har bidragit till en utveckling på lokal nivå.⁶⁴

I budgetpropositionen för 2009⁶⁵ beskriver regeringen vikten av att alla delar av landet ges möjlighet att utvecklas av egen kraft. Åtgärder ska därför anpassas till lokala och regionala förutsättningar. Att samordna olika typer av service kan stärka serviceutbudet och öka hållbarheten. Under programperioden har det också framkommit att de lokala servicelösningarna ofta ser mycket olika ut på olika ställen, utifrån åldersstruktur på befolkning och vilka företag som finns på orten.⁶⁶ Det viktiga för att få till bra lokala servicelösningar är, menas det att få folket på orten engagerade. Allt arbete måste bygga kring dem. Det är viktigt med en gemensam samlingslokal och att hitta något som alla brinner för.⁶⁷ En utmaning är dock hur samtliga offentliga nivåer, lokal, regional och nationell kan stötta funktioner med samhällskaraktär utan att hamna i konflikt med gällande konkurrenslagstiftning.⁶⁸ Här menas att det behövs smarta och långsiktiga lösningar och utgångsläget borde kanske vara alternativkostnaden, det vill säga vad kostar det samhället om servicen försvinner helt? Ett resultat från programmet Lokala servicelösningar när det gäller samverkan är således behovet av att minska avståndet mellan lokalsamhälle, kommun, region och staten.⁶⁹ Det handlar om att utveckla arbetsätt över nivågränserna.⁷⁰

5.2 Utveckling genom lärandeprocesser

När det handlar om hur servicebehoven ser ut vad avser kommersiell och offentlig service bland framförallt företag i gles- och landsbygder kan tillgång till service sägas handla om en helhetsbild i vilken det viktigaste är en mångfald i utbudet av olika former av tjänster eller servicefunktioner lokalt.⁷¹ Lösningar som enligt avsnitt 5.1 bygger på en ökad samordning och samverkan mellan olika typer av aktörer uti-

62 von Bergmann-Winberg, M-L. (2010), Flernivåförvaltning i ett jämförande eu-perspektiv: nätverkssamverkan för effektivitet och demokrati. I Tallberg, P. & von Bergmann-Winberg, M-L. (Red.), *Flernivåstyrning – Framgångsfaktorer för kommuner, regioner och staten*. Utgiven av Region Skåne, Västra Götalandsregionen, Regionplanekontoret vid Stockholms läns Landsting och Sveriges Kommuner och Landsting.

63 Enkät svar

64 Enkät svar

65 Budgetproposition 2008/09:1 (2008), *Utgiftsområde 19*.

66 Enkät svar

67 Ibid.

68 Enkät svar

69 Enkät svar

70 Enkät svar

71 Intersecta (2009), *Servicebehov för företag i gles- och landsbygd*.

från lokala och regionala förutsättningar kan i det här sammanhanget ge möjligheter att bli både bärkraftiga och långsiktiga.

Ett hinder under programperioden Lokala servicelösningar har dock varit att en del invånare, politiker och tjänstemän i en del projekt har haft en negativ inställning till förändringar och motsatt sig förslag till nya idéer.⁷² En förklaring till det har varit att det funnits ett motstånd till förändringar. Av den anledningen hade det varit bra, menas det om det hade funnits en helhetssyn, en vilja till attitydförändring för att bryta motståndet. Det hade kunnat vara ett sätt att undvika eller minimera det hindret i det här sammanhanget.

Motstånd när det gäller förslag till nya idéer skulle i en del fall även kunna förklaras av att på lokal och regional nivå så saknas det, enligt Tillväxtverkets uppfattning, ibland resurser både vad avser vad som ska göras inom det här området, vem som ska göra det, på vilket sätt det ska göras samt inte minst med vilka finansiella medel det ska göras. En erfarenhet från en del projektägare är att processen att arbeta med lösningar har fått för litet utrymme under projekttiden då behovet av att kartlägga hinder och svårigheter i projektet har tagit tid.⁷³ Det har dock varit en viktig del menas det för att lyckas med projektet men eftersom det har varit kort om tid i projektet så återstår det en hel del att göra.

Ytterligare ett hinder under programperioden har således varit tiden – det har varit kort om tid. Projektgenomförandet har i en del fall tagit längre tid än beräknat.⁷⁴ Det har därmed inte varit ovanligt att det har uppstått förseningar i projekten. Framförallt har det tagit tid att komma igång med projekten, inte minst har det tagit lång tid för en del kommuner att komma igång.⁷⁵ När det gäller hindret med tiden hade det av den anledningen behövts en bättre planering, det vill säga en medvetenhet om att saker tar längre tid än planerat.⁷⁶ En längre projektperiod kunde till exempel ha undvikits eller minimerat det hindret.⁷⁷

Tiden har varit det hinder som tydligast har påverkat en del projekt, inte dess resultat men däremot behovet av en förlängning av det.⁷⁸ En uppfattning i det här sammanhanget är att det är framförallt den kommunala trögheten som har fördröjt projektet.⁷⁹ En annan uppfattning är att det här är ett svårt arbete eftersom det är en bred fråga som är mycket långsiktig och kräver strategiskt arbete.⁸⁰ Dessutom ändras förutsättningarna kontinuerligt. Nya lösningar – eller för den delen återanvända ”gamla lösningar” – krävs hela tiden. Det kan

72 Enkät svar

73 Enkät svar

74 Enkät svar

75 Enkät svar

76 Enkät svar

77 Enkät svar

78 Enkät svar

79 Enkät svar

80 Enkät svar

behövas fler verktyg för att engagera kommunerna i frågan menas det.

Enligt Tillväxtverkets erfarenhet har det under programperioden inte funnits tillräckligt med resurser på lokal och regional nivå för att arbeta med de här frågorna. Till exempel har det vid den här tidpunkten delvis saknats resurser för att hantera själva ansökningsförfarandet. Vidare har det saknats resurser för att genomföra satsningar inom de regionala serviceprogrammen. Det har även saknats egna medel att ”växla upp med” för att få projektansökningarna fullt ut finansierade. En erfarenhet från Tillväxtverkets sida är att den lokala och regionala nivån under programmets genomförande inte har haft den kraft som de skulle behövt ha inom det här området. Det är också en av anledningarna till att det inom programmet har krävts ett arbetssätt av det mer utåtriktade och uppsökande slaget, ett så kallat proaktivt förhållningssätt,⁸¹ för att få projekten till stånd. Det har krävts uppmuntran, stimulans och inspiration utifrån för att komma igång. En mycket viktig roll under programmets gång har därför varit att stimulera kunskaps- och erfarenhetsutbyte.

Trots ett ibland upplevt motstånd när det gäller förslag till nya idéer och en brist på tid i en del projekt under programperioden vittnar ett antal projektägare om att resultaten av projekten har bidragit till en utveckling av kunskapen om servicefrågor i glesa områden.⁸² I en del fall har det bidragit till en utveckling för deltagarna i projektet, bygderna och för området i stort. Deltagarna har fått kunskap, tillgång till nätverk, inspiration och erfarenhet. Vidare har det utvecklats en kapacitet lokalt för att möta utmaningar, proaktivt och långsiktigt men också akut.⁸³ Ytterligare en synpunkt som har framkommit är att resultatet av projektet också betytt mycket för den offentliga organisationen och politiken.⁸⁴ Det har även bidragit till en utveckling utifrån ett långsiktigt perspektiv men inte som ett konkret resultat under projektiden.⁸⁵

5.3 Investeringar för långsiktighet

Ett hinder för en del projektägare har varit finansieringen och i en del projekt har det fått konsekvenser för projektresultatet som sådant.⁸⁶ Från projektägarhåll menas att processen är lång att kraftsamla alla berörda parter i en ort och det är svårt med finansieringen i kommunerna.⁸⁷ Det kan vara politiskt svårt att motivera ytterligare en kostnad varmed risken finns att servicelösningen kommer längs ned på agendan. Samtidigt menas det från ett annat håll att kommunerna måste ta ett ansvar och vara villiga att investera i landsbygden på

81 Se kapitel två och avsnitt 2.5

82 Enkät svar

83 Enkät svar

84 Enkät svar

85 Enkät svar

86 Enkät svar

87 Enkät svar

samma sätt som kommun X har gjort.⁸⁸ Finns inte den politiska viljan inom kommunerna blir det svårt även för Tillväxtverket och Näringsdepartementet att stimulera med pengar.

En uppfattning från en del projektägare är att det är viktigt att staten löser den långsiktiga finansieringen av servicepunkter. Det behövs fortsatta medel när det gäller utvecklingen av ett långsiktigt hållbart arbete för service på landsbygden.⁸⁹

Hindret med finansieringen skulle därmed kunnat ha undvikits eller minimerats med bidrag och ett deltagande med eller utan ekonomiska resurser från annan aktör.⁹⁰

Att det inte har funnits bredband och snabb uppkoppling på alla ställen har även det utgjort ett hinder av investeringskaraktär i en del projekt.⁹¹ Utifrån samhällets utveckling finns det ett behov av kommunikation i nya former.⁹² När det gäller de servicebehov som finns så behöver många av dem lösas på distans.⁹³ Bredband har av den anledningen betydelse för att utveckla servicen. Från en del projektägare menas det att det behövs politiska beslut om näringsverksamhet skall bedrivas även i glesbygd.⁹⁴ Om ja så måste även servicen fungera, exempelvis när det gäller nättäckning – telefoni och data, när det gäller ett fungerande pengahanteringssystem samt postservice etcetera. Det är alltså viktigt att det finns bredband via fiber till så många som möjligt samt fungerande mobiltelefoni.⁹⁵

En snabbare utbyggnad av fiber och bredbandsnät skulle således kunnat ha undvikits eller minimerat hindret med tekniken.⁹⁶

5.4 Sammanfattande analysdiskussion

Vad gäller programmet Lokala servicelösningars målgrupper har kommunerna till stora delar varit aktiva inom samtliga beviljade projekt. Under programperioden har det dock framkommit att det har funnits svårigheter i att samverka och i huvudsak har den problematiken gällt samverkan med aktörer på lokal nivå. Ett problem har varit att alla kommuner inte ser sin roll för service. Vidare har även samverkan med aktörer på nationell nivå ibland upplevts som problematisk. En uppfattning är att de borde ha fått en tydligare styrning från regeringen om att frågorna inom serviceområdet är viktiga. Ett resultat från programmet Lokala servicelösningar när det gäller samverkan är behovet av att minska avståndet mellan lokalsamhälle, kommun, region och staten. Det handlar om att utveckla arbetssätt över nivågränserna.

88 Enkät svar

89 Enkät svar

90 Enkät svar

91 Enkät svar

92 Enkät svar

93 Enkät svar

94 Enkät svar

95 Enkät svar

96 Enkät svar

Det har hänt att invånare, politiker och tjänstemän i en del projekt haft en negativ inställning till förändringar och motsatt sig förslag till nya idéer. Vidare har processen att arbeta med lösningar fått för litet utrymme under projekttiden då behovet av att kartlägga hinder och svårigheter i projektet har tagit tid. Det har därmed inte varit ovanligt att det har uppstått förseningar i projekten. En uppfattning i det här sammanhanget är att det här är ett svårt arbete eftersom det är en bred fråga som är mycket långsiktig och kräver ett strategiskt arbete. Trots ett ibland upplevt motstånd när det gäller förslag till nya idéer och en brist på tid i en del projekt under programperioden vittnar ett antal projektägare om att resultaten av projekten har bidragit till en utveckling av kunskapen om servicefrågor i glesa områden.

För en del projektägare har bristen på finansiering i en del projekt fått konsekvenser för projektresultatet som sådant. Från projektägarhåll menas att processen är lång att kraftsamla alla berörda parter i en ort och det är svårt med finansieringen i kommunerna. Samtidigt menas det att kommunerna måste ta ett ansvar och vara villiga att investera i landsbygden. Ytterligare en uppfattning som har framkommit i sammanhanget är att det är viktigt att staten löser den långsiktiga finansieringen av servicepunkter. När det gäller de servicebehov som finns så behöver många av dem också lösas på distans. Bredband har av den anledningen betydelse för att utveckla servicen. Det är således viktigt att det finns bredband via fiber till så många som möjligt samt fungerande mobiltelefoni.

6. Slutdiskussion och rekommendationer

I det här sista och avslutande kapitlet förs en diskussion om utvecklingen inom området Lokala servicelösningar utifrån de teman som kapitel fem har genererat. Kapitlet avslutas med ett antal rekommendationer när det gäller förslag till fortsatt arbete inom området.

6.1 Temaområde – flernivåsamverkan

Det finns en förväntan från företag och medborgare på en plats att det ska finnas en viss grundläggande nivå när det gäller kommersiell och offentlig service. Vilken typ av service som förväntas kan förstås variera, mellan olika situationer och över tid, både för företag och för människor.

Det Tillväxtverket kan konstatera i samband med uppföljningen av regeringsuppdraget Lokala servicelösningar är att det är viktigt att frågorna inom det här området lyfts upp på agendan då resurserna ser mycket olika ut i olika delar av landet.

En utgångspunkt är, enligt Tillväxtverkets sätt att se det, att det ska vara attraktivt att bedriva näringsverksamhet på en plats. Kommunerna måste vara delaktiga. Likaså politiken på lokal nivå. Tillväxtverket menar att om inte den politiska viljan finns blir det svårt. Kommunerna bör, utifrån ett tillväxtperspektiv prioritera och finansiera en viss grundläggande nivå vad avser service för företagen men även för medborgarna. Det måste finnas en strategi hos kommunerna när det gäller den här frågan.

Tillväxtverket anser också att det måste finnas en långtgående samverkan och samhandling mellan det offentliga, privata och ideella på den lokala nivån när det gäller olika slag av servicelösningar. Det kanske till och med är så att kommunerna, tillsammans med företagen och den idéburna sektorn måste samfinansiera en viss del av servicen för att erhålla en viss grundläggande nivå av densamma.

Vidare skulle det, såsom Tillväxtverket ser det, från den statliga nivån finnas en tydligare styrning när det gäller den regionala och nationella nivån att de i högre utsträckning än idag ska delta inom det här området. Inte minst när det gäller de aktörer på regional nivå som har ett tillväxtansvar men även myndigheter på nationell nivå som inte dagligdags arbetar med frågorna. Om den nationella och lokala nivån på något sätt skulle kunna samspela, till exempel genom en för området lämplig anpassning av regelverk, skulle framkomligheten när det

handlar om att hitta innovativa lokala servicelösningar kanske kunna bli mer framgångsrik på sikt.

6.2 Temaområde – lärandeprocesser

Tillväxtverkets uppfattning är, utifrån uppföljningen av Lokala servicelösningar att kommunerna har möjligheter men att kommunerna i en del fall behöver ha stöd för att till exempel göra en inventering av vad det är som saknas och därmed vad det är som behöver lösas inom det här området, inte minst när det gäller vilka hindren och svårigheterna för att lösa det är. På så vis kan kanske kommunerna också få en bättre utväxling på framtida projektmedel inom området om den här behovsinventeringen redan är gjord när projekten påbörjas.

Det behövs också processledning – en processledning som till exempel synliggör vilka mandat de har inom de olika förvaltningarna inom kommunerna för att samverka med varandra. Således behöver, enligt Tillväxtverkets sätt att se det, en del kommuner rustas så att de har större möjlighet att aktivt delta i den här typen av utvecklingsarbeten.

Tillväxtverket föreslår att det skapas en arena för servicefrågor, kanske i form av ett nationellt program, för att sprida kunnskap mellan aktörer, framförallt aktörer på den lokala nivån. De aktörerna brottas ofta själva med de här frågorna, är ganska ensamma. Den här arenan skulle kunna fungera som en mötesplats för framförallt politiker och tjänstemän på den lokala nivån där kritiska faktorer för att nå framgång, till exempel behovsinventering och processledning skulle kunna diskuteras. Arenan skulle på så vis kunna fungera som ett forum för kompetensutveckling inom det här området.

6.3 Temaområde – investeringar

Kontextuella förutsättningar påverkas på längre sikt. Om staten värdesätter att det finns en viss grundläggande nivå av service inom landets alla delar, måste kanske en ”ny” sorts stödlogik från statens sida användas inom det här området. Vad som är en viss grundläggande nivå av service eller om det ens är möjligt att fastställa en sådan behöver dock, enligt Tillväxtverket uppfattning, utredas närmare.

Hur som helst, när det gäller att skapa långsiktiga och realistiska förutsättningar, då är det kanske så att projektlogiken inte fungerar inom det här området. Det kanske behövs en annan arsenal av stöd. Staten kanske måste stödja den politiska viljan med fler och innovativa verktyg än traditionella projektmedel. Det kanske behövs medel av mer permanent karaktär. Utifrån ett sådant resonemang finns ett dilemma som Tillväxtverket vill lyfta fram och belysa i samband med avrapporteringen av Lokala servicelösningar. Om det spetsas till, blir servicesvaga områden verkligen hjälpta av ett tidsbegränsat projekt där nya lokala servicelösningar prövas? Eller kan det vara så att det skulle behövas andra typer av insatser för vissa delar av landet? Kanske skulle en mix av mer långsiktiga statliga stöd kunna kombineras med mer innovativa utvecklingsinsatser. Om det till exempel finns en

ambition från statens sida om att ha en viss grundläggande nivå av service så kanske det behövs ett långsiktigt driftsstöd.

Staten måste, enligt Tillväxtverkets sätt att se det kanske utmanas litegrann, grundproblemet ligger där under ytan. Det bör funderas på långsiktigheten. Politiken på nationell nivå är kanske lite för allmänt hållen ibland - har kanske en allt för naiv tro på att det kommer att ordna sig. Tillväxtverket menar att det kanske är så att vissa utvalda platser måste ges särskilda förutsättningar för att servicen ska fungera. Med andra ord så kanske det är så att det finns skäl för staten att "gå in" och till exempel finansiera dagligvaruhandlaren så att den, förutom att tillhandahålla kommersiell service även kan tillhandahålla en viss sorts grundläggande nivå när det gäller offentlig service.

Tillväxtverket vill i det här sammanhanget även rikta uppmärksamhet mot att reglerna om stöd till kommersiell service i huvudsak är oförändrade sedan 1970-talet.

6.4 Sammanfattande slutdiskussion

Det finns en förväntan från företag och medborgare på en plats att det ska finnas en viss grundläggande nivå när det gäller kommersiell och offentlig service. Tillväxtverket anser att det måste finnas en strategi hos kommunerna när det gäller den här frågan. Tillväxtverket anser också att det måste finnas en långtgående samverkan och samhandling mellan det offentliga, privata och ideella på den lokala nivån när det gäller olika slag av servicelösningar. Vidare skulle det, såsom Tillväxtverket ser det, från den statliga nivån finnas en tydligare styrning när det gäller den regionala och nationella nivån att de i högre utsträckning än idag ska delta inom det här området.

Tillväxtverkets uppfattning är att kommunerna i en del fall behöver ha stöd för att till exempel göra en inventering av vad det är som saknas och därmed vad det är som behöver lösas inom det här området. Det behövs också processledning – en processledning som till exempel synliggör vilka mandat de har inom de olika förvaltningarna inom kommunerna för att samverka med varandra. Tillväxtverket föreslår att det skapas en arena för servicefrågor, kanske i form av ett nationellt program. Den här arenan skulle kunna fungera som en mötesplats för framförallt politiker och tjänstemän på den lokala nivån där kritiska faktorer för att nå framgång skulle kunna diskuteras. Arenan skulle på så vis kunna fungera som ett forum för kompetensutveckling inom det här området.

Kontextuella förutsättningar påverkas på längre sikt. Om staten värdesätter att det finns en viss grundläggande nivå av service inom landets alla delar, måste kanske en "ny" sorts stödlogik från statens sida användas inom det här området. Kanske skulle en mix av mer långsiktiga statliga stöd kunna kombineras med mer innovativa utvecklingsinsatser. Tillväxtverket menar i det här sammanhanget att det

kanske är så att vissa utvalda platser måste ges särskilda förutsättningar för att servicen ska fungera.

6.5 Rekommendationer för området i sin helhet

- Det bör vara en tydligare styrning från den statliga nivån när det gäller den regionala och nationella nivån att de i högre utsträckning än idag ska delta inom det här området. Om den nationella och lokala nivån på något sätt skulle kunna samspela, till exempel genom en för området lämplig anpassning av regelverk, skulle framkomligheten när det handlar om att hitta innovativa lokala servicelösningar kanske kunna bli mer framgångsrik på sikt.
- Det bör skapas en arena för servicefrågor för att sprida kunnande mellan aktörer, framförallt aktörer på den lokala nivån. Den här arenan skulle kunna fungera som en mötesplats där kritiska faktorer för att nå framgång, till exempel behovsinventering och processledning skulle kunna diskuteras. Arenan skulle på så vis kunna fungera som ett forum för kompetensutveckling inom det här området.
- Utvalda platser bör ges särskilda förutsättningar för att servicen ska fungera. Med andra ord så kanske det finns skäl för staten att finansiera investeringar av mer långsiktig karaktär för att företag och medborgare ska kunna tillhandahålla en viss grundläggande nivå när det gäller kommersiell och offentlig service.

7. Referenser

Betänkande SOU 2009:92 (2009), *Se medborgarna – för bättre offentlig service.*

Budgetproposition 2008/09:1 (2008), *Utgiftsområde 19.*

Budgetproposition 2012/2013:1 (2012), *Utgiftsområde 19.*

Glesbygdverket (2007), *Starta, leva, växa. Solo- och mikroföretag i gles- och landsbygder*, regeringsuppdrag.

Intersecta (2009), *Servicebehov för företag i gles- och landsbygd.*

Näringsdepartementet (2003), *Förordning (2003:596) om bidrag för projektverksamhet inom den regionala tillväxtpolitiken*, SFS 2003:596.

Näringsdepartementet (2007), *En nationell strategi för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007–2013*, N7037.

Näringsdepartementet (2009), *Uppdrag att stimulera framtagandet av lokala lösningar och initiativ på serviceområdet*, N2009/465/RT.

Näringsdepartementet (2011a), *Uppdrag att stimulera framtagandet av lokala lösningar och initiativ på serviceområdet*, N2009/465/RT.

Näringsdepartementet (2011b), *Uppdrag att stärka utveckling av lokal service*, N2011/6952/RT.

Regeringskansliet (2009), *En strategi för att stärka utvecklingskraften i Sveriges landsbygder*, Regeringens skrivelse 2008/09:167.

Regeringskansliet (2012a), *Den nationella innovationsstrategin*, N2012.27.

Regeringskansliet (2012b), *Service en förutsättning för tillväxt*, Attraktionskraft Sverige.

Regeringskansliet (2012c), *Försörjningskvoten i olika delar av Sverige – scenarier till år 2050*, Underlagsrapport 8 till Framtidskommissionen.

Sveriges Kommuner och Landsting (2010), *Framtidens utmaning – välfärdens långsiktiga finansiering.*

Tillväxtanalys (2011), *Utvecklingskraft i kommuner och regioner – Tillväxtarbete i flernivåstyrningens tidevarv*, rapport 2011:01.

Tillväxtanalys (2013), *Tillgänglighet till kommersiell och offentlig service 2012*, Rapport 2013:04.

Tillväxtverket (2010), *Program Lokala servicelösningar*, dnr 2500-2009-905982.

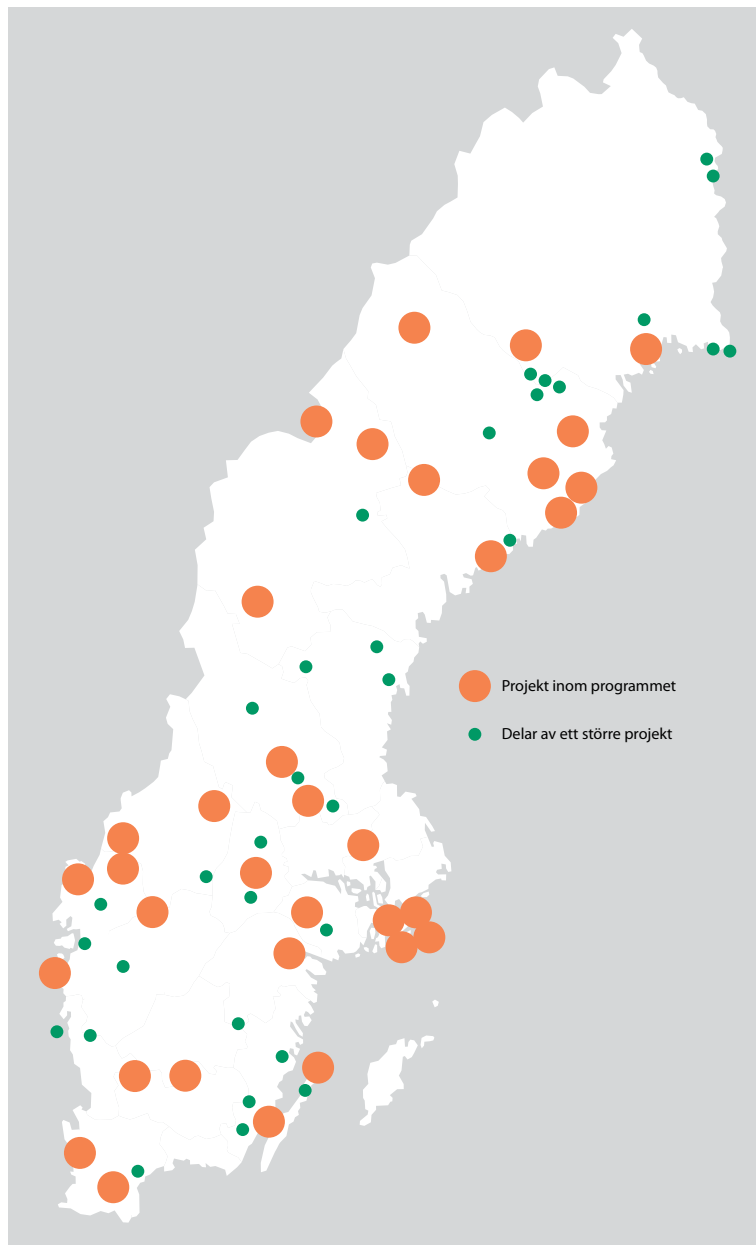
Tillväxtverket (2012), *Affärer och attityder. Lärande om upphandling skapar tillväxt och ökad service*, Info 0448.

von Bergmann-Winberg, M-L. (2010), Flernivåförvaltning i ett jämförande eu-perspektiv: nätverkssamverkan för effektivitet och demokrati. I Tallberg, P. & von Bergmann-Winberg, M-L. (Red.), *Flernivåstyrning – Framgångsfaktorer för kommuner, regioner och staten*. Utgiven av Region Skåne, Västra Götalandsregionen, Regionplane-kontoret vid Stockholms läns Landsting och Sveriges Kommuner och Landsting.

Bilaga

Projektpresentation programmet

Lokala servicelösningar



Innehåller en sammanställning av den projektpresentation som presenteras via karta på Tillväxtverkets webbsida: www.tillvaxtverket.se/service. Projekten är sorterade efter län som verksamhet genomförts i.

Innehåll

Bygdegården som mötesplats för lokal service, etapp 1 (flera län)	66
Bygdegården – mötesplats för lokal service "etapp 2" (flera län)	66
Förstudie – Intresseförening för Sveriges lanthandlare (Hela landet)	68
Hantering av miljö- och saneringsansvar vid nedläggning av bensinstationer (Hela landet)	69
Kontanthering via dagligvarubutiker (Stockholm, Jämtland)	70
Lokala hållbara servicelösningar i olika delar av Sverige (Kalmar, Jönköping, Sörmland, Örebro, Jämtland, Västernorrland och Norrbotten)	72
Lärande om innovativ upphandling (Västra Götaland, Skåne, Västerbotten)	73
Utveckling av servicecentra på landsbygden i Dalarna och Gävleborg	74
Modell för samarbete mellan kommun och polis i landsbygdskommuner (Dalarna)	76
Socialt deltagande och tillgänglighet till service (Dalarna)	77
Frostviken Online (Jämtland)	79
Servicepunkt Hoting (Jämtland)	81
Turism och lokal service (Jämtland)	82
Service skapar tillväxt i mindre tätorter i Kalmar län (Kalmar)	83
Servicepunkt Byxelkrok – Borgholms kommun (Kalmar)	85
Förstudie – Mötesplats Lidhult (Kronoberg)	86
Landsbygdshandeln som ökat turistmål (Kronoberg)	87
Lokala servicelösningar i Bodens kommun (Norrbotten)	88
Service i företagsamma bygder (Norrbotten)	90
Hållbara servicelösningar i Nordvästra Skåne (Skåne)	91
Lokala servicepunkter på skånska landsbygden (Skåne)	93
Energieffektivisering av mindre livsmedelsbutiker i glesbygden (Stockholm)	94
Kontanthering i Stockholms skärgård 2010 (Stockholm)	95
Kontanthering i Stockholms skärgård sommaren 2011 (Stockholm)	96
Servicelösningar på Ljusterö med omnejd (Stockholm)	97

Kommunal serviceplan för Vingåkers kommun (Södermanland)	98
Julmyra horse center — entreprenörsdrivna servicefunktioner (Uppsala)	99
Innovativ upphandling i Säffle kommun (Värmland)	100
Lesjöfors servicecenter, Filipstads kommun (Värmland)	101
Lokala servicelösningar i Östervallskog (Värmland)	102
Servicevävet – Landsbygdsbutiken i centrum (Värmland)	103
Förstudie – Nya lokala serviceaktörer i glesbygd (Västerbotten)	104
Nya lokala serviceaktörer i glesbygd, etapp 2 (Västerbotten)	105
Gafsele Servicecenter (Västerbotten)	106
Kartläggning av hur grundläggande betaltjänster i Västerbottens läns landsbygd är tillgodosedda (Västerbotten)	108
Lokala servicelösningar i Storumans kommun (Västerbotten)	109
Modellutveckling för hållbara servicelösningar i Västerbotten (Västerbotten)	111
Förstudie – Se resurserna i Malå kommun (Västerbotten)	112
Bygd och stad i balans – Serviceutveckling på landsbygden i Örnsköldsvik (Västernorrland)	113
BID Sävelången och Vrångö (Västra Götaland)	115
Förstudie för serviceutveckling på Gullholmen/Härmanö (Västra Götaland)	116
Service på landsbygden i Dalsland (Västra Götaland)	117
Tillväxtgrupp delårsboende (Västra Götaland)	119
Lokala utvecklingsplaner i Örebro län (Örebro)	120
Samordnad livsmedelsdistribution på landsbygden (Östergötland)	122

Bygdegården som mötesplats för lokal service, etapp 1 (flera län)

Detta projekt hade som syfte att utveckla olika former av service i bygdegårdar, vilket kan vara ett alternativ bland annat när ingen annan servicegivare finns på platsen. Många bygdegårdar har olika former av service, till exempel förskola, öppen förskola, turistbyrå, biblioteksfilial och kafé. Målet var att utveckla minst 10 bygdegårdar med kommersiell och offentlig service under 2011.

Bygdegårdarnas riksförbund ville sammanföra de bygdegårdar som har någon form av lokal service, och som var intresserade. Dessa gavs möjligheten att utvecklas genom att finna inspiration från varandra. Tanken var att med hjälp av föreläsningar och konferenser förmedla nya tankar och idéer runt olika former av service. Nätverksbildande var en viktig del av dessa träffar.

Projektet avsåg att ta fram en aktivitets- och åtgärdsplan som hjälpmedel för föreningarnas utveckling av service. En inspirationsfolder togs också fram där man beskrev exempel och idéer runt bygdegården som mötesplats för lokal service. Det publicerades artiklar i tidningen Bygdegården och information på Bygdegårdarnas riksförbunds hemsida för att sprida kunskap om och inspiration till att utveckla servicefunktioner i bygdegården.

Projektet genomfördes januari 2011 – oktober 2011 och omfattade 283 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 141 500 kr.

Kontaktperson:

Carina Hördegård

Telefon: 08-411 51 95

E-post: carina@bygdegardarna.se

Bygdegården – mötesplats för lokal service "etapp 2" (flera län)

Projektet utgjorde etapp 2 av Bygdegårdarnas Riksförbunds(BRF) projekt; "Bygdegården – mötesplats för lokal service". Syftet med projektet var att utöka den kommersiella och offentliga servicen på landsbygden för att ge kvalitét i boende och arbete på landsbygd. Målet var att utveckla åtta mötesplatser för lokal service och att skapa stabilitet i nätverket "Servicebygdegårdar" som har 100 bygdegårdar anslutna. Projektet ville ge ökad coachning till åtta utvalda projektbygdegårdar som ville utöka sin service med kommunala och statliga tjänster. Dessa bygdegårdar var: Lauker i Arvidsjaur kommun, Norrmjöle i Umeå kommun, Rämnen i Filipstad kommun, Norrboda, Gräsö i Östhammars kommun, Bäckegården i Bengtsfors kommun, Runtuna i Nyköpings kommun, Östergarn på Gotland samt Kåremo i Kalmar kommun.

BRF har även uppmärksammat fem föreningar där verksamhet pågår kring serviceutveckling; Möklinta i Västmanland. Ljustorp i Väster-

norrland, Gideå i Västernorrland, Trångsviken i Jämtland och Gafsele i Västerbotten. En viktig del har varit att sprida erfarenheter och ge råd från dessa till alla de bygdegårdsföreningar som ingår i nätverket runt servicebygdegårdar.

Utveckling av servicen har skett i olika grad i bygdegårdarna. Bäckegården har kommit längst med ett öppnat servicecenter dit allmänheten kan vända sig för att få hjälp. Övriga sju har inte kommit lika långt. Att det ser olika ut beror bland annat på att demografin skiftar och därmed underlaget för att tillgängliggöra service. Bygdegårdens lokalisering har också betydelse. Ligger den där människor naturligt passerar dagligen och upplevs den som den naturliga mötesplatsen?

Slutsatser

Genom projektet har servicefrågorna fått en framträdande roll inom hela bygdegårdsrörelsen. BRF menar dock att man vid urvalet av bygdegårdar, skulle ha sett till att alla hade haft fungerande internetuppkoppling. En annan svårighet som man är väl medveten om är att det i alla föreningarna är ideellt arbetande människor som genomför verksamheten och detta gör att tiden som man har möjlighet att avsätta för projekt är begränsad.

Bygdegårdens grunduppgift, att hyra ut bygdegården är en service i sig. Att se den service som ges utifrån "servicebegreppet" och inte enbart utifrån de aktiviteter som man tillhandahåller, visar hur viktig bygdegården är. Förutsättningarna är helt beroende av bygdegårdens geografiska läge och hur det ser ut i omvärlden. På vissa platser kan det finnas andra aktörer som är bättre lämpade att vara servicepunkten. Det är människorna i bygden som avgör om behov finns i bygden och det är bygdegårdsföreningens styrelse som avgör om man kan och orkar ta på sig uppgiften att utveckla bygdegården till en servicepunkt. Den metod som BRF har använt, Studieförbundet Vuxenskolas "Ett steg till", har varit en bra utgångspunkt och har gett bra svar på frågan om servicebehov och vad som lämpar sig.

Utmaningar

Om man går in i ett projekt för utökad service måste man tänka långsiktigt. Det är nödvändigt att man utgår från bygdens förutsättningar och behov. Den stora utmaningen för framtiden är att bemanna en utökad service. På de platser där det finns bemannad service med betalda tjänster att erbjuda sker det ofta genom kortsiktiga lösningar, projektanställning och/eller fas-3 anställning. Ska bygdegården kunna utgöra en servicepunkt med samhällsservice i framtiden krävs mera långsiktiga lösningar från samhällets sida. Det krävs även snabba och fungerande internetuppkopplingar.

BRF menar att för att tillhandahålla en mötesplats med utbyggd service så krävs samverkan med kommun och olika statliga myndigheter. Det är inte en fråga för bara bygdegårdsrörelsen utan det är en större samhällsfråga som måste få sin lösning. Ska fler bygdegårdar

kunna utveckla service krävs stöd från såväl centralt som regionalt håll.

Projektet genomfördes november 2011 – oktober 2013 och omfattade 933 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 466 000 kr

Kontaktperson:

Carina Hördegård

Telefon: 08-411 51 95

E-post: carina@bygdegardarna.se

Förstudie – Intresseförening för Sveriges lanthandlare (Hela landet)

Genom förfrågan till både lanthandlare och landsbygdsmentorer så har tidigare framkommit behov av en sammanslutning som arbetar för lanthandlare runt om i Sverige. Det finns idag totalt ca 1 000 lanthandlare i Sverige och deras kompetens är helt avgörande för butikens överlevnad.

Hela Sverige ska leva (HSSL) ville i samråd med mentorerna för landsbygdshandeln göra en förstudie för att kartlägga och tydliggöra intresset för att etablera en samlande intresseorganisation för Sveriges lanthandlare. En sådan skulle kunna stärka lanthandlarnas position, bidra till erfarenhetsutbyte och möjliggöra kompetensutveckling. Förstudien omfattade livsmedelsbutiker i perifera miljöer på landsbygden exempelvis enda butiken på orten och med minst 1,5 mil till närmaste konkurrent. HSSL skulle kunna vara ett stöd och en organisation som finns till hands i ett uppbyggnadsskede om intresset hos lanthandlarna visar ett positivt svar i startande av en intresseförening.

Målet med förstudien var att en enkät skulle skickas till minst 500 av lanthandlarna i Sverige, varav minst 250 skulle svara. Tre fokusgrupper skulle genomföras för att diskutera och ta fram ett gott bakgrundsmaterial runt behovet av framtida intresseförening. Varje fokusgrupp skulle bestå av 5-7 deltagare bestående av inbjudna lanthandlare och landsbygdsmentorer som ingått i förstudien.

Resultat

Undersökningen genomfördes i mars/april 2013. Enkät skickades till 676 butiker på landsbygden spridda över hela landet. 273 (drygt 40 %) svarade på enkäten. Tre fokusgrupper genomfördes i Nybro, Sorsele och Hällekil där sammanlagt nio lanthandlare medverkade tillsammans med Hela Sverige ska levas länsavdelningar, länsstyrelsen, kommuner och Landsbygdsmentorerna

Åtta av tio lanthandlare vill att en intresseorganisation bildas för lanthandlare och drygt fyra av tio kan även tänka sig att engagera sig i en förening. Opinionsbildning och samordnad förhandling med leverantörer pekas ut som de viktigaste uppgifterna för en eventuell intresseorganisation. Merparten av de handlare som ingår i undersökningen

driver sina butiker som aktiebolag med en ägare och har två helårsanställda. De flesta av butikerna omsätter mellan två och sex miljoner kronor.

Nära tre av tio svarade att de inte gjorde någon vinst under 2012 och fler än var tredje har inte högre omsättning idag än för fem år sedan. Fyra av tio, svarade kanske eller ej på frågan om butiken kommer att finnas kvar om fem år. Två av tre upplever inte att de har något bra stöd ifrån kommunen. Köptrohet, kundunderlag, konkurrens från andra butiker samt inköpspriser pekades av lanthandlarna ut som de största utmaningarna.

Projektet genomfördes oktober 2012 – augusti 2013 och omfattade 373 500 kr. Tillväxtverket finansierade med 180 000 kr.

Kontaktperson:

Claes Becklin, Riksorganisationen Hela Sverige Ska Leva

Telefon: 0705-658 410

E-post: claes.beckling@helasverige.se

Hantering av miljö- och saneringsansvar vid nedläggning av bensinstationer (Hela landet)

Syftet med projektet var att ta fram ett förslag till en långsiktigt hållbar lösning för finansiering av nedmontering/nedläggning av bensinstationer. Bakgrunden var en stor osäkerhet kring finansieringsfrågan vid sanering. Historiskt har det funnits flera olika lösningar för att hantera detta. I dag finns ingen gemensam lösning utan det är upp till var och en, den enskilde stationsägaren eller bolaget, att lösa detta på bästa sätt. Avsaknaden av fonderingslösningar gör att denna kostnad måste tas av det överskott som verksamheten själv genererar, vilket lett till en situation där medel för att täcka dessa kostnader kommer att saknas.

Bristen på ett heltäckande system för att säkerställa återställande, ökar dels risken för miljöskador, dels försvårar det möjligheten att sälja/överlåta en station. Tillgången till bensinstationer kan minska på grund av detta, vilket kan få negativa konsekvenser för miljö, glesbygd och företagande.

Projektägare var Svensk Bensinhandel men arbetet genomfördes av Consortis Miljöansvar AB. Berörda myndigheter, Naturvårdsverket, Tillväxtverket samt Sveriges kommuner och landsting (SKL) fanns representerade i en styrgrupp.

Slutsatser

Baserat på det som redovisades i projektet så ansågs en fonderingslösning vara det som bäst uppfyller de krav man bör ställa på en långsiktig lösning och som har störst möjlighet att genomföras i praktiken. I en jämförelse med övriga alternativ var de viktigaste argumenten för en fonderingslösning följande:

- Det är en etablerad finansieringsform för att lösa denna typ av problem.
- Den kräver lägre uppstartskostnader då provborrning och riskbedömning inte behövs i samma omfattning.
- Avkastningen återinvesteras i fonden och kommer delägarna till godo, någon vinstmarginal existerar inte jämfört med försäkringslösningar.
- Över tiden motsvarar det kapitaliserade beloppet den verkliga kostnaden
- Större flexibilitet i tid, kapitaliseringsbehov, återbetalning mm, jämfört med försäkringslösningar.
- Genom en gemensam lösning fås en enhetlig och professionell hantering av dessa frågor inom branschen.

Det framtagna förslaget ska ses som ett första steg mot en långsiktig lösning för den svenska bensinbranschen. I nästa fas bör följande aktiviteter utföras och områden analyseras i detalj:

- Framtagande av ett detaljerat lösningsförslag
- Känslighetsanalys
- Lobbying
- Implementering

Projektet genomfördes maj 2010 - december 2010 och omfattade 425 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 212 500 kr.

Kontaktpersoner:

Robert Dimmlich, Svensk bensinhandel

Telefon: 08-700 63 30

E-post: robert.dimmlich@svenskbensinhandel.se

Kontanthantering via dagligvarubutiker (Stockholm, Jämtland)

Tillgången till kontanter är ett problem i många gles- och landsbygder. Skärgårds- och fjällområden har identifierats som särskilt utsatta. Dessa områden kännetecknas av en växande besöksnäring med högt besöksstryck säsongvis. De kännetecknas också av många små- och mikroföretag (exempelvis butiker). Dessa har inte alltid råd att installera eller abonnera på kortlösningar, vilket gör att behovet av kontanter är större än i andra områden.

En möjlig lösning på detta problem kan vara att tillhandahålla kontanter via dagligvarubutiker. Tillväxtverket genomförde därför ett pilotförsök med en mobil kontanthateringslösning i ett antal dagligvarubutiker som säsongvis var belägen i en skärgårdsort respektive fjällort.

Sommartid placerades en uttagsautomat i en butik i skärgården, under vintersäsong flyttades automaten till en fjällort. Syftet med pilotsatsningen var att visa ett exempel på hur kontanthanteringspro-

blematiken kan lösas i områden där kortbetalning av olika anledningar ej ännu helt kan ersätta kontanter.

Försöket upphandlades och genomfördes i samarbete med ICA-banken. Fyra ICA-butiker deltog. Sommaren 2010 inleddes försöket på Utö i Stockholms skärgård. Den automaten flyttades till Borgafjäll i Västerbotten vintern 2010/11. Samtidigt placerades en ny automat i Lofsdalen, Jämtland. Den flyttades sommaren 2011 till Gräddö i Stockholms skärgård.

Slutsatser

Försöket har rönt stort intresse och gett värdefull kunskap om problem och möjligheter med denna typ av lösning. Försöket har varit till nytta för allt ifrån finansiärer till kunder, besökare och företag. Men för att i fortsättningen kunna erbjuda liknande service krävs andra och nya lösningar som inte är lika kostnadskrävande. För att en uttagsautomat i denna form ska vara självfinansierande krävs cirka 2 000 uttag per månad. Butiker med en årsomsättning under 20 miljoner kronor per helår når oftast inte upp till denna volym. Alltså måste de själva, eller i kombination med andra intressenter, delfinansiera uttagsautomaterna.

Pilotförsöket har visat att flyttbara uttagsautomater inte är en möjlig lösning. Transporter och ominstallationer är alltför krävande och kostsamma. Återstår att hitta andra möjliga lösningar för kontanthantering utifrån behov hos kunder, besökare och företagare. Behoven på små orter i serviceglesa områden med säsongsturism kvarstår. Här måste andra lösningar och alternativ utformas.

Under tiden som pilotförsöket genomförts verkar tidigare tydliga signaler om stora behov av lösningar för kontanthantering avklingat något. Det har visat sig i kontakter med bland annat butiker som inte velat ingå i försöket. Även i andra försök där Tillväxtverket är involverade tycks intresset och behovet av kontantlösningar ha minskat i betydelse generellt. Kund- och köpmönster förändras i snabb takt. Däremot framhålls betydelsen av fungerande teknik (till exempel bredband) samt insatser för vissa grupper, såsom äldre och funktionshindrade. Detta är en viktig planeringsförutsättning att ta med sig i det fortsatta arbetet med serviceutveckling.

Försöket genomfördes juli 2010 - maj 2012 och omfattade 180 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 180 000 kr.

Kontaktpersoner:

Pär Ove Bergquist, Tillväxtverket

Telefon: 08-681 95 89

E-post: parove.bergquist@tillvaxtverket.se

Lokala hållbara servicelösningar i olika delar av Sverige (Kalmar, Jönköping, Sörmland, Örebro, Jämtland, Västernorrland och Norrbotten)

Syftet med projektet var att skapa och utveckla ett antal långsiktigt hållbara servicepunkter geografiskt spridda över landet som sedan skulle bli goda exempel för andra. Riksorganisationen Hela Sverige skall Leva hade i sin roll som projektägare ansvaret för att koordinera och stötta arbetet som skedde i de utvalda orterna. Till detta anordnades även nätverksträffar och seminarier där erfarenheter från tidigare och liknande arbeten togs tillvara. Ett femtontal bygder i landet deltog i projektet. Dessa var knutna till befintliga landsbygdshandelsföretag och/eller befintliga samlingslokaler.

Tillsammans med berörda kommuner och länsstyrelser eller motsvarande ville projektet utveckla servicepunkter med innehåll anpassade efter lokala behov. Målet var att i samverkan med lokala utvecklingsgrupper, lanthandlare, uthyrare/ägare till samlingslokaler med flera konkret stödja ett lokalt arbete med att bygga upp och driva olika varianter av servicepunkter.

När projektet avslutades var målet att flertalet av orterna skulle jobba vidare tillsammans med berörda kommuner och län för att fortsätta utvecklingen av, och tillgången till, kommersiell och offentlig service. Projektet bedömer att sju servicepunkter är etablerade inom två år från projektslut. Orterna Byxelkrok, Stenberga, Päråd, Vedevåg, Backe, Gideå och Gunnarsbyn har kommit igång med konkret utvecklingsarbete för att etablera/starta servicepunkter under hösten 2011. De har tillsammans med sina kommuner och länsstyrelser tagit fram projektplaner och bygger nu på sikt upp servicepunkter enligt de lokala geografiska förutsättningarna.

Övriga orter, Örsjö, Blankaholm/Solstadsström, Björkvik, Hammar, Seskarö, Glommersträsk, Moskosel och Kuttainen har alla förutsättningar att starta utvecklingsprojekt kring service och servicepunkter under 2012/2013. Detta under förutsättning att man, i första hand, hittar lösningar i samverkan med sin kommun.

Projektets slutsatser

- När offentliga, kommersiella och ideella sektorn samlas och samverkar kring innehåll och verksamheter för en servicelösning, förbättras förutsättningarna för att lösningen blir långsiktigt hållbar och den kan då vidareutvecklas till ett utvecklingscentrum för lokalsamhället.
- Kommunerna har en nyckelroll i arbetet med lokala servicelösningar. Dels som kontaktansvarig mot statliga myndigheter men också som den part som stimulerar och uppmuntrar lokala och kreativa utvecklingskrafter. Dels har kommunerna själva ansvar för delar av den service som medborgarna behöver tillgänglighet till.

- De lokala utvecklingskrafterna har behov av ekonomiskt stöd uppifrån. Uppdragsersättning till de lokala entreprenörer som ansvarar för lokala servicepunkter är nödvändigt för att uppnå den eftertraktade långsiktigheten med servicepunkter. Ytterst bör det vara staten som genom finansiering långsiktigt realiserar ambitionerna som finns formulerade för regionalpolitiken.
- Ett begränsat stöd i form av exempelvis lokala utvecklingscheckar till de lokala utvecklingsgrupperna har stor betydelse. Utvecklingsarbetet får därmed högre status och bekräftelse på det betydelsefulla i att arbeta med utvecklingsfrågor.
- Även länsstyrelsernas/regionernas medverkan i projekt för serviceutveckling har stor betydelse. Bland annat därför att de har ansvar för stödförordningen gällande kommersiell service och att de ansvarar för de regionala serviceprogrammen, samt att de handlägger ansökningar till det nationella landsbygdsprogrammet.

Projektet genomfördes juni 2010 – oktober 2011 och omfattade 2 281 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 1 117 000 kr.

Kontaktperson:

Bo Lönnqvist, Hela Sverige Ska Leva

Telefon: 08-24 13 50

E-post: bosse@helasverige.se

Lärande om innovativ upphandling (Västra Götaland, Skåne, Västerbotten)

Tillväxtverket genomförde under främst 2011 ett egeninitierat projekt som handlade om offentlig upphandling. Bakgrunden var att flera län i sina Regionala serviceprogram hade identifierat offentlig upphandling som ett viktigt utvecklingsområde. Syftet var att öka kunskapen om upphandling hos såväl offentliga tjänstemän som företag i gles- och landsbygder, och att vidareutveckla en befintlig modell för fortsatt spridning till i landet.

Den utbildningsmodell som länsstyrelsen i Dalarna tidigare använt utvecklades och genomfördes i tre län/regioner; Västerbotten, Västra Götaland och Skåne. Målgrupp för utbildningarna var såväl offentliga tjänstemän som företagare. I första hand prioriterades leverantörer och företag inom livsmedelssektorn. Utifrån ett ”grundpaket” arbetades regionala varianter på utbildningar fram i samråd med de deltagande länen/regionerna. I utbildningarna användes praktiska erfarenheter från andra verksamheter, exempelvis Arvika- respektive Borlängemodellen, men även vissa teorisavsnitt ingick. Innehållet i utbildningarna utgick från sex teman:

Upphandlingsprocessen: Processtänk i stället för en lagfråga. Hur förbättras möjligheterna till en rättvis konkurrens?

Transporter: Lokal distribution av livsmedel, transportutredningar.

Juridiken: LOU – möjligheter, metoder och upphandlingsteknik.

Leverantörer: Dialog med lokala leverantörer inom olika branscher.

Avslutande diskussion: Kommunala företrädares beskrivning av lokala goda exempel.

För lokala leverantörer och producenter samt kommunala företrädare: Utbyte av erfarenheter och åsikter om offentlig upphandling.

Sex utbildningstillfällen genomfördes i respektive län. Totalt deltog 75 kommunala tjänstemän och politiker från 38 upphandlande organisationer, samt 49 företrädare för företag och branschorganisationer.

Projektet ”Lärande om innovativ upphandling” har lett till många ringar på vattnet. Först och främst har det gett effekter i de medverkande länen, men även andra delar av landet har tagit till sig budskapet och arbetar vidare med frågorna i sina egna kommuner och organisationer.

Projektet genomfördes oktober 2010 - februari 2012 och omfattade 1 163 000 kr.

Tillväxtverket finansierade med 551 000 kr.

Länk till projektinformation på www.tillvaxtverket.se/service (rubrik Lärande om innovativ upphandling)

Kontaktpersoner:

Pär Ove Bergquist, Tillväxtverket

Telefon: 08-681 95 89

E-post: parove.bergquist@tillvaxtverket.se

Eva Kaiser, Länsstyrelsen Dalarna (projektledare för projektet)

Telefon: 023-810 31

E-post: eva.kaiser@lansstyrelsen.se

Utveckling av servicecentra på landsbygden i Dalarna och Gävleborg

Projektet har gått ut på att samla representanter för offentlig sektor/ privat näringsliv och social ekonomi i tre utvalda bygder i vardera Dalarnas län och Gävleborgs län. Syftet har varit att vidareutveckla en modell för att behålla och utveckla den kommersiella och offentliga servicen och skapa förutsättningar för att stimulera entreprenörskap i de utvalda bygderna. Utgångspunkten var att det i respektive bygd skulle finnas butik/drivmedelsstation, en lokal utvecklingsgrupp och för en lokal bygdeutveckling engagerad kommun. Projektet har tagit fasta på att medborgarna på de utvalda orterna utvecklar sin kreativa förmåga, entreprenörskapet och att verksamheter därigenom kommer igång.

Bygder som ingått i projektet är: Fors (Avesta kommun), Stora Skedvi (Säters kommun), Sollerön (Mora kommun), Svågadalen (Hudiksvalls kommun), Los (Ljusdals kommun), Hassela (Nordanstigs kommun)

Resultat

Projektet har huvudsakligen varit förankrat bland befolkningen och näringsliv, men även engagerat kommunledning. Den hjälp bygden fått har resulterat i påtagligt positiva effekter mätt i större/flera aktiviteter, god samhörighet och uttalat engagemang. Som någon sa *”det händer något, man ser att bygden förmår förändra och påverka när man är eniga om ett konkret mål”*. Projektet har utvecklat två metodböcker vilka kommer kunna bidra till en positiv utveckling för landsbygden. (se metodhandboken på projektets hemsida, se länk nedan)

Det finns ett stort intresse för landsbygdens utveckling och att delta i den i någon form. Rent konkret kan det handla om närproducerade grönsaker, markskötsel, rusta upp nedlagda bensinmackar, arrangera mässor, dra nya skoterleder, hålla livsmedelsbutik vid liv och så vidare. De personer som deltagit i de olika handlingsgrupperna har varit mycket engagerade. Ungdomarna har inte varit så aktiva förutom några undantag. Intresse finns men det är svårt att hitta ett sätt att attrahera ungdomarna. Ett av projektets kanske mest överraskande resultat var den vitamininjektion som bygdens folk upplevde att de fick; de blev sedda och fick stöd och hjälp i nya och gamla projekt.

Slutsatser

I den inledande dialogen med byarna uppdagades tidigt att ordet ”service” tolkades betydligt bredare och att service var betydligt mer för både kommunerna och byarna än vad projektet från början lagt i ordet. Detta har inneburit att det har varit upp till varje kommun/bygd och arbetsgrupp att utforma sin syn på vad som är service och vad som kan bidra till en levande och attraktiv bygd.

Kommunens nivå av deltagande är avgörande för hur en bygd kommer att lyckas i sin ambition att utvecklas. Nästa viktiga faktor till framgång är möjligheten att engagera ”rätt individer” i bygden. Med detta menas förmågan att kommunicera, engagera och ha uthålligheten och kreativiteten för att delaktiviteterna kommer i mål. Oavsett hur liten framgången är så är det viktigt att kunna bocka av och visa framsteg. Detta skapar engagemang, framtidstro och en tro på den egna förmågan som bygd, ”vi kan själva ta ansvar för vår framtid”.

Det måste vara ett underifrånperspektiv i såväl initiering av en process som genomförande av aktiviteter. Den framtagna metoden ska kunna initieras såväl från den privata, offentliga som sociala sektorn. Det avgörande är dock att det måste finnas ett engagemang och intresse för processen från den sociala sektorn. Om inte människorna i bygden tycker att det är viktigt att engagera sig så bör man se om det kan finnas andra modeller för utveckling av bygden, där energin och motorn i arbetet då måste vara företagarna och kommunen.

Projektet genomfördes januari 2012 – oktober 2013 och omfattade 2 600 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 1 000 000 kr.

Läs mer om projektet på:

www.entreprenorskolan.com/metodhandboken

Kontaktperson:

Göran Forsén

Telefon: 070-246 88 08

E-post: forsen.goran@telia.com

Modell för samarbete mellan kommun och polis i landsbygdskommuner (Dalarna)

På flera håll i landet finns det gemensamma receptioner där kommun och polis och andra aktörer samverkar kring administrativa uppgifter. Hedemora kommun och Polismyndigheten i Dalarna ville testa möjligheten där Polismyndigheten köper enklare polisiära arbetsuppgifter av kommunen. Dels har Polismyndigheten svårt att rekrytera nya poliser till landsbygden, dels står polisen inför stora besparingskrav vilket kommer kräva ett större samarbete med andra myndigheter. Syftet med pilotprojektet var att kunna behålla polisstationen och kunna ha kvar poliser i yttre tjänst i Hedemora. Projektet har utgjort ett unikt försök till samarbete mellan Polis och kommun med syfte att utveckla en modell för samarbete som ska leda till ökad service, trygghet och närhet till allmänheten. Att kunna behålla och utveckla den offentliga servicen är en viktig del för att säkerställa attraktiva miljöer för medborgare och företag.

Resultat

Under projektperioden har man arbetat med att finna former för verksamheten. Verksamheten har fungerat mycket bra under hela perioden och man har handlagt samtliga överenskomna arbetsuppgifter. Från invigningen och ett år framåt har receptionen tagit emot totalt 8 155 besökare. Av dessa har 46 % besökt polisen och 54 % besökt kommunen.

Syftet har delvis uppnåtts. Genom samarbetet har polisstationen i Hedemora kunnat behållas med en reception för service till medborgarna i kommunen samt vissa utredningstjänster. På grund av Polismyndigheten Dalarnas förändrade resursläge har dock Hedemora kommun tappat polisiära resurser i kommunen under projekttiden. Målet med att öka tillgängligheten och servicen för medborgarna i Hedemora kommun har uppnåtts. Däremot kan man inte säga att tryggheten har ökat med tanke på att det idag inte finns några poliser i yttre tjänst kvar i kommunen.

Många kommuner i hela Sverige har visat intresse för modellen och den har även diskuterats inom polisen utifrån ett nationellt perspektiv. Polismyndigheten Dalarna anser att den så kallade "Hedemora-modellen" är en bra modell att utgå ifrån i diskussioner med andra kommuner om liknande lösningar. Pilotprojektet har skapat nya möjligheter för polismyndigheter att i samarbete med kommuner fysiskt

finnas kvar i landsbygdskommuner och med en god servicenivå lokalt kunna tillgodose medborgarnas behov av att få hjälp med enklare polisiära ärenden.

Slutsatser

Samtjänsten mellan Polismyndigheten Dalarna och Hedemora kommun har inneburit att parterna har fått lösa många administrativa, praktiska och juridiska problem som har varit förknippade med gränsöverskridande samverkan. Processen att komma fram till ett samtjänstavtal mellan en polismyndighet och en kommun tar lång tid, men genom detta initiativ har många problem lösts som kan komma andra samtjänstavtal mellan kommun och polismyndighet tillgodo.

Slutresultatet bedömer både Polismyndigheten Dalarna och Hedemora kommun vara över förväntan och idag finns en gemensam reception som kan ge medborgarna service i de flesta typer av ärenden, inklusive myndighetsärenden hos polisen. Den gemensamma receptionen har byggts för framtiden och utrustats med gemensamma självserviceterminaler och informationstavlor som kan underlätta informationsspridningen. Försöksperioden har visat att ett sådant här samarbete mellan polis och kommun kan fungera utmärkt för medborgarnas bästa.

Pilotprojektet har skapat nya möjligheter för polismyndigheter att i samarbete med kommuner fysiskt finnas kvar i landsbygdskommuner och med en god servicenivå lokalt kunna tillgodose medborgarnas behov av att få hjälp med enklare polisiära ärenden.

Projektet genomfördes april 2012 – oktober 2013 och omfattade 1 684 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 350 000 kr

Kontaktperson:

Ann-Christine Östlund-Bäckehag, Hedemora kommun

Telefon: 0225-341 72

E-post: ann-christine.o.backehag@hedemora.se

Socialt deltagande och tillgänglighet till service (Dalarna)

Studien syftade till att identifiera vilka fysiska och sociala hinder som människor möter när de vill delta i samhällslivet eller ta del av olika typer av service; hur olika organisationer idag arbetar med att förebygga och undanröja dessa hinder, samt vilka åtgärder som kan vidtas för att underlätta deltagande i samhällslivet samt öka tillgängligheten till service. Skillnader mellan landsbygd, glesbygd och städer var en viktig aspekt av studien. Detta har beaktats i såväl undersökningen av upplevda hinder och arbetet med att reducera hinder samt öka tillgängligheten till service. Projektet bestod av tre delstudier:

I delstudie 1 identifierades vilka fysiska och sociala hinder människor möter när de vill delta i samhällslivet eller ta del av service. En enkät

genomfördes till 6000(3171 svar) slumpmässigt utvalda personer i åldern 16 år eller äldre boende i Dalarnas län. Av dessa var 13,3 % (vilka besvarade en längre enkät) begränsade i sina dagliga aktiviteter till följd av långvarig sjukdom, funktionsnedsättning, psykisk ohälsa, eller svaghet på grund av ålder.

I delstudie 2 identifierades hur olika organisationer idag arbetar med att förebygga och undanröja hinder för socialt deltagande och tillgång till service. Delstudien byggde på en enkät med 17 organisationsföreträdare samt en dokumentanalys. Organisationsföreträdarna representerade Avesta, Malung och Falun kommuner, Röda korset, näringslivsbolag, privata omsorgsbolag, kooperativ och Landstinget Dalarna.

I delstudie 3 identifierades upplevda hinder och vilka åtgärder som kan vidtas för att underlätta socialt deltagande samt öka tillgängligheten till service. I delstudien arrangerades fokusgrupper, där personer som upplevde hinder (13 personer från delstudie 1) fördes samman med organisationsföreträdare (7 personer från delstudie 2). Fokusgrupperna genomfördes på tre platser med varsitt huvudfokus: *Transporter – Fysisk tillgänglighet – Socialt deltagande*.

Slutsatser

Sammanfattningsvis framkom följande åtgärder för att underlätta deltagande och öka tillgänglighet till service: Mer personlig assistans när det faktiskt behövs; Socialt företagande såsom kooperativ; Övergripande och samlat ansvar på både individuell och samhällsnivå; Parboende för äldre; Flera enkelt avhjälpna hinder i fysisk miljö; Bättre och mer flexibla transporter; Bättre individuellt anpassade hjälpmedel; Förbättrade rättigheter och påverkansmöjligheter; E-tjänster och bättre kommunikation; Rättigheter, påverkansmöjligheter och respekt – inte bara i ord utan som praktisk handling; Ökad medvetenhet om funktionsnedsättningar och ett bättre bemötande.

Skillnader mellan lands-/glesbygd och städer? I befolkningsenkäten återfanns inga betydande skillnader mellan svarande i lands-/glesbygd och i städer beträffande i vilken mån de mötte hinder när de ville delta i samhällslivet eller ta del av service. Trots detta menade deltagarna i fokusgrupperna att nedskärningar hos myndigheter, bristande service, och otillräckliga transporter drabbade personer på lands-/glesbygden hårdare än personer i städer. Med centraliseringar får de allt längre sträckor att resa för att ta del av service samtidigt som offentliga transporter är bristfälliga på lands-/glesbygden. Också i enkät-/intervjustudien med organisationsföreträdare diskuterades hinder i form av långa avstånd och begränsad lokal service på lands-/glesbygden, men de lyfte också fram att de uppfattade hemtjänsten som mer familjär och empatisk på lands-/glesbygden än i städerna.

I organisationsstudien identifierades dessutom en skillnad mellan lands-/glesbygd och städer genom att organisationsföreträdarna i stä-

derna överlag var mer formalistiska i sina svar än de svarande på lands-/glesbygden. De refererade till lagar, regler och politiska styrdokument, medan aktörerna på landsbygden diskuterade den fysiska platsen som mötesplats och vardagshjälp/-service som viktiga aspekter av samhällsdeltagande och tillgänglighet till service.

Resultaten från delstudierna har presenterats främst i en skriftlig rapport och vid en konferens med bred inbjudan. Därefter är förhoppningen att pilotprojekt genomförs inom ramen för Regionala serviceprogrammet för Dalarnas län.

Studien genomfördes maj 2011 – september 2012 och omfattade 659 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 320 500 kr.

Kontaktperson:

Lena Dahlberg, Dalarnas Forskningsråd, Högskolan Dalarna

Telefon: 023-77 84 39

E-post: ldh@du.se

Frostviken Online (Jämtland)

Projektet syftade till att utveckla nya samverkansformer, nya organisationer, nya nätverk och nya lösningar för att tillhandahålla god och hållbar service i glesbygd. Projektets geografiska avgränsning var Frostvikens församling i Strömsunds kommun. Konkret skulle projektet kartlägga aktörer, bygga organisationen, utreda möjligheter och behov av att utföra offentlig service och information till medborgare, företagare och besökare. Det långsiktiga målet är ökad tillväxt inom lokalsamhällets alla områden. Det kortsiktiga målet var etablerandet av en gemensam arena för service, utveckling, information och kommunikation i Gäddede samt att lägga grunden för en samordnad basorganisation i Frostviken. Det finns starka kopplingar till turistorganisationen och visionen är att Naturrum i Gäddede kan bli den fysiska platsen för service. Här skulle statliga och kommunala servicefunktioner kunna erbjudas tillsammans med andra lämpliga verksamheter.

Projektet gjorde en översyn över befintlig service i Frostviken. Det kunde konstateras att tillgången på kommersiell service i förhållande till innevärdarantalet uppfattas som god. Förklaringen finns i ett stort antal fritidsboenden, många besökare och närheten till Norge. Den statliga servicen som arbetsförmedling, försäkringskassa, polis, tull, post, bilprovning och naturförvaltning, har varierande servicegrad. Det som uppfattas som mest angeläget att lösa är polisens brist på närvaro. Det serviceområde som upplevs som spännande och utvecklingsbart är den statliga naturförvaltningen. Här finns det uppenbara möjligheter till ett samarbete med norska Nationalparkscenter i Lierne.

Inom det kommunala serviceområdet, förutom skola och vård som inte ingick i projektets uppdrag, uppfattas servicen till besöksnäring

och medborgarna som viktigast, särskilt servicen till ungdomar. Besöksnäringen ses som möjlig motor för att ge tillväxt i hela lokalsamhället. Projektets uppfattning är att biblioteket är viktigt både för samhällets och skolans utveckling, därför föreslås att biblioteket integreras som en naturlig del i utvecklingen av informations- och servicecentret i Gäddede. Bra tillgång till Internet upplevs som mycket viktig. Risken finns att när den fasta telefonin ersätts med mobila lösningar kommer servicen att försämrats. Framförallt under turist säsongen när bandbredden ska delas av många. Flera byar i områdets centrala delar saknar helt mobiltäckning och tillgång till bredband (minst 1 Mb/sek). Mobiltäckningen i övriga områden är osäker och varierande.

Resultat

Sammantaget betraktas förutsättningarna för förhandlingar med kommunen angående turism- och medborgarinformation som mycket goda. Samma sak gäller för kommande diskussioner med Naturvårdsverket, länsstyrelsens naturvårdsenhet och Frostvikens Naturinformation.

Föreningen Tillväxt Frostviken har bildats med en genomarbetad och förankrad plan på en basorganisation, vilket ses som en framgång. En sådan organisation är ämnad att fullgöra de mest grundläggande uppgifter som nuläget kräver vilket till att börja med innebär drift av informations- och servicecentret i Gäddede. De tre insatsområdena är: information och service till besökare, information och service till medborgare och fritidshusägare, samt den statliga naturinformationen. Alla tre punkterna måste betraktas som en helhet och kan inte särskiljas. Detta kräver en personalresurs på 100–120% i en fast organisation för att upprätthålla nuvarande servicegrad, men detta har inte projektet lyckats med att lägga fast ännu. Tillväxt Frostviken har dock en förberedd och god förhandlingsposition gentemot kommunen inför 2013. Den viktigaste frågan för stunden upplevs som servicen till Frostvikens alla företag. Alla företag bör känna sig engagerade i det turistiska utvecklingsarbetet då näringen är areell till sin karaktär och utvecklar lokalsamhällets alla sektorer. Dessutom krävs samordning, fokus och gemensamma krafter för maximalt måluppfyllelse. Att bemanna basorganisationen med tillräckliga resurser är den i nuläget viktigaste åtgärden och tillika en nödvändig framgångsfaktor för vidare utveckling.

Projektet genomfördes oktober 2010 – maj 2012 och omfattade 522 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 250 000 kr.

Kontaktperson:

Anders Andersson, Strömsunds kommun

Telefon: 0670-161 00

E-post: anders.andersson@stromsund.se

Servicepunkt Hoting (Jämtland)

Den ideella föreningen Bygdens Framtid startades 1997 av människor i Tåsjö församling i syfte att skapa framtidstro och utveckling i bygden. Verksamheten bygger på en dialog mellan människor i de olika byarna och det är också befolkningens intressen som styr verksamheten i föreningen. Syftet med projektet var att skapa en servicepunkt i Hoting (Strömsunds kommun). Projektet skulle kartlägga nuvarande och kommande servicebehov hos befintliga invånare och nyinflyttade personer, företag, föreningar och besökare i Tåsjöbygden. Vidare skulle befintliga servicelösningar anpassas och vidareutvecklas utifrån nya behov och de snabba förändringarna i samhället. Samverkan mellan kommunen och föreningen Bygdens framtid anses som viktig inför framtida planeringsinsatser i Tåsjödelen av kommunen.

Målet var att:

- En lokal med samlad service har tagits i bruk.
- En hållbar finansiering har framarbetats.
- Ett pilotprojekt med Arbetsförening och Försäkringskassa har genomförts.

I projektet har föreningen Bygdens framtid varit ”spindeln i nätet” mellan föreningar, näringsliv och allmänheten. Arbetet har präglats av stor insyn från samhällets medborgare.

Man har sett ett behov hos allmänheten av service som hushållsnära tjänster, vilket beror på att medelåldern i Hoting-Tåsödalen är hög. Utlandsfödda invandrare är en annan grupp invånare som ofta behöver individuell service och då räcker det inte med en broschyr utan man måste jobba med var och en efter deras behov.

Resultat

Servicepunkt Hoting öppnade i september 2013 byvaktmästeri med personlig service och med kunden i fokus inom hushållsnära tjänster. Servicekontor med personal finns tillgänglig för föreningar, näringsliv, kommun och allmänheten som vill ta en kopp kaffe och få ett mänskligt möte. I fortsättning kommer man arbeta med servicebehovet i det personliga samtalet, i stormöte, mindre grupper, mellan olika företag, föreningar och övriga boende i Hoting-Tåsödalen.

Genom byvaktmästeritjänsten finansieras en stor del av de service-tjänster som lokalkontoret tillhandahåller. En secondhandverksamhet tar emot möbler, kläder m.m. och säljer till förmånligt pris till flyktingar och allmänheten. Arbetsförmedlingen och Strömsunds kommun (bl.a. flyktingmottagning och tekniska avdelningen) är samarbetspartner som servicepunkten har någon form av kontakt med varje vecka.

Slutsatser

Myndigheter som Landsting, Skatteverket, Försäkringskassan har bjudits in till olika möten och erbjudits plats i föreningens lokal men

intresset från myndigheterna har varit lågt och de har ofta hänvisat till att ”vi finns på internet” eller ”vi ser helst att kunder besöker oss i våra lokaler”. Samarbetet med Arbetsförmedlingen har varit bra och man kommer även i fortsättningen att samarbeta med uthyrning, tillhandahålla praktikplats för den enskilda individen med ett speciellt behov m.m.

Ett tydligt problem för många invånare är svårigheter med att hitta i blankettjungeln och förstå vad som står i formulär på myndigheternas websidor. Det svenska språket i blanketterna från myndigheterna är svårt att förstå och då betyder det personliga mötet allt. Därför har samarbetet med kommunens flyktingsamordning blivit en viktig del i verksamheten. Jämlikhet, integration och miljö genomsyrar och är ledstjärnan i arbetet.

Projektet genomfördes oktober 2011 – september 2013 och omfattade 300 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 150 000 kr

Kontaktperson:

Eva Pettersson, Bygdens Framtid Ideell förening

Telefon: 0671-400 74

E-post: eva.pettersson@hotmail.com

Turism och lokal service (Jämtland)

I stora delar av Norrlands inland och så även i Jämtland Härjedalen finns en stor utmaning i att upprätthålla och helst utveckla såväl privat som offentlig service och därigenom bidra till att bibehålla en god livskvalitet och att skapa miljöer som är attraktiva för näringslivsutveckling. Över åren har också olika insatser gjorts i syfte att samordna olika serviceutförarens utbud.

På många orter är det ett eller flera ofta mindre turismföretag som står för en stor del av stabiliteten och kontinuiteten i form av långsiktighet, förankring, öppethållandetider. Det kan vara ett värdshus, hotell eller stugby eller ett aktivitetsföretag, en liftanläggning eller liknande eller en kombination av flera verksamheter. Just förmågan att kombinera flera olika verksamheter är också ofta kännetecknande och en förutsättning för en ekonomiskt hållbar företagsverksamhet.

Projektets idé och syfte har varit att studera och belysa hur servicebehoven ser ut idag bland turismföretagarna på serviceglea turismdestinationer i Jämtland och Härjedalen samt att se på under vilka förutsättningar som de företagen i högre utsträckning kan utgöra plattformar för samordning av för de aktuella områdena viktig service och viktiga funktioner i samhället. Detta genom att tydliggöra och dokumentera vilka hinder som finns för turismföretagarna för det idag men också vilka möjligheter företagarna ser med det. Målsättningen med rapporten är att ge underlag för ett förändringsarbete i syfte att skapa bättre förutsättningar för att på företagsekonomiskt hållbara grunder finna samordningslösningar till gagn för berörda turismföre-

tag och i och med det för egentligen hela den berörda orten eller bygden.

Resultat och slutsatser

Så många som 70 procent av turismföretagarna i studien uppger att de inte är intresserade av att driva lokala servicetjänster i kombination med deras turismföretag. 30 procent av företagarna är positiva till att kombinera deras turismverksamhet med någon typ av lokal serviceverksamhet.

Företagarna ser en mängd hinder för dem att kunna driva servicetjänster. Dessa hinder varierar en del beroende på vilken typ av verksamhet de bedriver och inom vilken destination, men totalt sett så är det i regel samma hinder som nämns av de flesta av företagarna. Hinder de upplever är bland andra höga investerings-, drift- och personalkostnader, hårda regler, konkurrens, för lite stöd från kommunen, för lågt underlag, lokal missgynnsamhet och säsongsvariationer. De möjligheter som finns är enligt de företagare som ser positivt på att driva servicetjänster att det ger bättre service till deras gäster, är en ”dragare” till anläggningen och att det möjliggör för nyanställningar och för utökade öppettider.

Servicenoder ses som mycket positivt av turismföretagarna och bör enligt de flesta ligga i kombination med en lokal butik. Flera av företagarna anser att en butik som kan kombinera flera lokala servicetjänster är livsavgörande för en bygd och någonting som skulle kunna drivas tillsammans med en turismverksamhet, men flertalet ser för många hinder med att det skulle kunna vara deras anläggning. Utifrån intervjuerna kan slutsatsen dras att flertalet av turismföretagarna i Jämtland Härjedalen inte anser att det är de själva som ska verka som en servicenod eller som en plattform för lokala servicetjänster. Tillsammans med andra företagare och med hjälp från kommunen är de positiva till att hitta lösningar som fungerar för deras orter och för deras verksamheter.

Projektet genomfördes maj 2011 – februari 2012 och omfattade 249 500 kr. Tillväxtverket finansierade med 124 500 kr.

Kontaktperson:

Ingrid Hedlund, JHT

Telefon: 070-678 32 64

E-post: ingrid.hedlund@jht.se

Service skapar tillväxt i mindre tätorter i Kalmar län (Kalmar)

Kalmar län står inför stora utmaningar. En minskad befolkning får konsekvenser för kommunernas ekonomi och möjligheterna att bo och verka, inte minst på landsbygden och de mindre och mellanstora tätorterna, eftersom underlaget för service och infrastruktur begränsas.

I projektet har en satsning gjorts på att bygga upp innovativa, långsiktigt hållbara servicelösningar i hela Kalmar län. I var och en av länets tolv kommuner utsågs en ort, med ca 300–1 000 invånare, att ingå i projektet. De tolv orterna hade olika perspektiv och förutsättningar för utvecklingsarbetet och därmed sannolikt olika lösningar som resultat.

Syfte/Mål

Projektets syfte har varit att ta fram nya otraditionella och långsiktigt hållbara lösningar hur orter kan utveckla sitt serviceutbud och därigenom öka sin attraktionskraft. En viktig uppgift i projektet har varit att skapa nätverk mellan de tolv deltagande orterna där man utbyter erfarenheter och lär av varandra. De tolv orterna skall också i respektive kommun vara förebilder och inspirera andra byalag/samhällsföreningar eller andra lokala organisationer. Tillsammans kan gemensamma servicelösningar utvecklas som skapar nya strukturer och modeller i kommunerna och hos övriga sektorer för att få landsbygden att växa.

Målet var att minst hälften av de deltagande orterna ska ha startat utvecklingsprojekt kring lokala långsiktigt hållbara servicelösningar. Vidare att initiera diskussionen med kommunerna om vikten av att servicefrågorna lyfts in i kommunernas ordinarie planeringsprocesser både i den fysiska och i den ekonomiska planeringen. Projektet skulle även innehålla ett utbildningspaket kring lokala servicelösningar i form av en halvdagsutbildning till intresserade kommuner. En utbildning som även andra målgrupper på berörda orter skulle kunna ta del av, exempelvis företagare inom olika branscher och lokala utvecklingsgrupper.

Resultat

Samtliga tolv orter har startat och driver olika utvecklingsprocesser inriktade på långsiktigt hållbara servicelösningar inom olika områden men utifrån olika förutsättningar. Exempel på utvecklingsområden som aktualiserats i projektet är etablering av servicepunkter (med innehåll av såväl kommersiell service som olika samhällsfunktioner), fiberutbyggnad, tillgång till attraktiv tomtmark, bostäder, olika typer av e-tjänster, kommunikationer och mobilsamåkningsystem. Traditionella servicefrågor som tillgång till livsmedel/drivmedel har också diskuterats på de flesta orterna. Samma sak gäller frågeställningar kring skolans framtid på orten.

En erfarenhet är att de orter som redan hade någon form av lokal utvecklingsplan vid projektets start har snabbare fokuserat på frågeställningar kring ortens utveckling i en helhetsbild. Det betonas att en väl förankrad utvecklingsstrategi som framtagits i en bred process och i ett underifrånperspektiv är av stor vikt. Ett bra hjälpmedel i en sådan process är de lokalekonomiska analyser (LEA) som kan beställas från SCB.

Slutsatser

Det lokala arbetet måste bygga på stort engagemang. Utan eldsjälarna och ett starkt lokalt ledarskap händer inte så mycket. Engagemanget för det lokala arbetet måste också finnas i den egna kommunens organisation. En väl fungerande dialog i detta avseende är en framgångsfaktor i så motto att arbetet på det lokala planet bygger delaktighet och stolthet över det som bekräftelse. Attraktivitetsskapande, lokalt engagemang samt infrastruktur i form av bra serviceutbud blir till en treenighet som driver utvecklingsprocessen framåt.

Från en mer övergripande utgångspunkt har två centrala nyckelfrågor tydligt framhållits i de olika orternas utvecklingsarbete: Finansieringsmöjligheter och Bredbandsutbyggnad.

Starkt utvecklingsorienterade personer och som drivs av en vilja att bo och verka på en mindre ort upplever att besluten i kapitalförsörjningsfrågor allt mer centraliseras och att landsbygden inte på något prioriteras. Tillgången på bredband med stor kapacitet är snart en nödvändighet för bo och leva på landsbygden och kan vara en relativ fördel för landsbygden i konkurrensen om inflyttare och önskad boendemiljö. Det är också en allt viktigare förutsättning för möjligheterna att skapa framtidens serviceutbud på landsbygden.

Projektet genomfördes mars 2012 – oktober 2013 och omfattade 1 274 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 637 000 kr.

Kontaktperson:

Erik Ciardi, Regionförbundet i Kalmar län

Telefon: 0480-44 83 33

E-post: Erik.Ciardi@rfkl.se

Servicepunkt Byxelkrok – Borgholms kommun (Kalmar)

Byxelkrok på Ölands norra udde ingick tidigare i Hela Sverige Ska Levas landsomfattande serviceprojekt. Borgholms kommun ville använda erfarenheterna från detta projekt till att fortsätta utveckla den lokala servicen i praktiken. En servicepunkt i Byxelkrok ses som en strategisk förutsättning för den långsiktiga planen och de ambitioner som kommunen har för hela norra Öland. Kommunen anser att en fungerande kommersiell och offentlig service är en grundförutsättning för att nå upp till den tillväxtambition som kommunen och de berörda företagen har.

Målet med projektet var att skapa och utveckla en över tiden hållbar servicepunkt i ICA Nära-butiken i Byxelkrok, för företagare och medborgare, där nya, otraditionella och smarta servicelösningar ska prövas. De många lokala småföretagens servicebehov har utgjort en viktig grund för hela satsningen. Butiksägaren har varit den lokala projektledaren och har arbetat med uppbyggandet och utvecklandet av servicepunkten. Grundtanken är att butiken ska bli centrum för olika slags service, både kommersiell och offentlig. I servicekontoret

ska människorna i bygden kunna få ta del av offentlig service såväl från kommun, landsting som från andra statliga myndigheter. Möjligheter ska också finnas för företag, organisationer och föreningar att hyra sammanträdeslokaler för olika typer av aktiviteter. På lång sikt ska projektet leda till att skapa en attraktiv och hållbar service som lockar till inflyttning och nyföretagande.

Resultat

Servicepunktens datorutrustning och informationsplats är en viktig resurs för hel- och deltidsboende och inte minst för alla bil- och båtburna turister. Uthyrning av lokalen sker till företagsföreningar, idrottsföreningar och inte minst till kommunen. ICA-affären har blivit en starkare mötesplats i bygden. Servicepunkten har gjort att samarbetet och den löpande dialogen med kommunen har förbättrats på ett påtagligt sätt.

Projektledningens slutsatser

För att en servicepunkt ska få långsiktig livskraft måste ideella, offentliga och kommersiella krafter arbeta tillsammans. Innehållet i framtidens servicepunkter måste bygga på människornas behov. Det gäller att vara lyhörd för synpunkter och idéer från folket i bygden. Kommunen har en nyckelroll i arbetet med Servicepunkter inte minst med tanke på det kommunala engagemanget och stöttningen från kommunen.

Projektet genomfördes oktober 2011 – september 2013 och omfattade 229 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 114 500 kr.

Kontaktperson:

Jörgen Pettersson, Ica Nära Byxelkrok

Telefon: 0485-280 27

E-post: jorgen.pettersson@nara.ica.se

Förstudie – Mötesplats Lidhult (Kronoberg)

Syftet med projektet var att utreda möjligheterna och skapa förutsättningar för att bygga en ny samlingsplats i Lidhult i anslutning till befintlig ICA affär. Till affären skulle följande verksamheter och innehåll kopplas: bibliotek, kafé och samhälls- och turisminformation.

Långsiktiga målet var:

- Att skapa en attraktiv och berikande mötesplats för alla som bor eller besöker samhället Lidhult.
- Att bibliotekets besökande och utlåning ökar genom ny fysisk central plats samt utökade öppettider.
- Att fler invånare och besökande får information om samhället och annan serviceinformation genom kunnig och samkörd personal, tillgängligt material samt via internet.
- Att bibehålla och utöka kundunderlaget för den befintliga affären.

Projektet undersökte en eventuell utformning och möjligheter för att driva samlingsplatsen. Vidare undersöktes vilka rutiner som behövdes för att få verksamheten att fungera, vad som behövdes för ekonomisk hållbarhet, hur organisationen skulle se ut med privat och offentlig verksamhet, osv. Parallellt med förstudien drevs ett Leaderprojekt för framtagning av värdegrund, logga och namn för den framtida mötesplatsen.

Mötesplatsen med butiken som bas och med integrerat bibliotek och café invigdes hösten 2012. Investeringen finansierades av Ljungby kommun och Länsstyrelsen Kronoberg. Mötesplatsen i Lidhult blir ett viktigt nav i bygden som förbättrar möjligheten till service för både företag och medborgare. Genom att nyttja butikens personal har Lidhult nu Sveriges mest öppna bibliotek!

Förstudien genomfördes januari 2011 – oktober 2011 och omfattade 114 000. Tillväxtverket finansierade med 57 000 kr.

Kontaktperson:

Jenny Svensgård, Ljungby kommun.

Telefon: 0372-78 92 00

E-post: jenny.svensgard@ljungby.se

Landsbygdshandeln som ökat turistmål (Kronoberg)

Länsstyrelsen i Kronobergs län har i samverkan med Destination Småland, LRF, Länsbygderådet och Regionförbundet södra Småland arbetat för att stärka Landsbygdshandeln i Kronobergs län som turistmål och servicepunkt för turister och besökare från närliggande större orter. Syftet har varit att höja Landsbygdshandelns attraktionskraft för turister, landsbygdens befolkning och besökare från närliggande större orter. Målgruppen har varit landsbygdshandlare i turistrika områden eller områden där det finns en potential för turister.

Projektet har kartlagt vilka typer av service lanthandlare har och försökt förbättra denna genom mer turistinformation i butik. Möjligheter till samarbete med andra aktörer inom turistnäringen har undersökts och värderats. De utsedda landsbygdshandlarna har fått hjälp med att testa olika åtgärder som sedan har utvärderats. Ett delsyfte har varit att skapa förutsättningar för landsbygdens handel att sälja lokalproducerade livsmedel och det har bland annat anordnats nätverksträffar mellan matproducenter och lanthandlare. Man har även arbetet för att skapa kontaktnät mellan olika aktörer samt för att logistiklösningar skall byggas upp genom samverkan och samförstånd där alla vinner på den gemensamma strategin att marknadsföra det lokala och unika.

Slutsatser

Projektets syfte att höja Landsbygdshandelns attraktionskraft har delvis uppnåtts med de åtgärder man har gjort i butikerna. Att tillhandhålla turistinformation och utöka serviceverktyg såsom dator, Ipad

eller TV-skärm har varit till turisternas och även lokalbefolkningens belåtenhet. Handlarna har sett ett mervärde för detta i sin butik.

De riktlinjer för turistinformation i butik som har utarbetats kan appliceras i andra butiker antingen som helhet eller i valda delar. Det är en bra plattform att bygga vidare på. En kommun i Kronobergs län jobbar vidare med att ta fram en logotype anpassad för lanthandlare som har liknande turistservice i butik. Samarbete med andra turistaktörer har inletts och kan förhoppningsvis leda till mer samarbetsmöjligheter framöver. Marknadsföring av varandras verksamhet är en bra början och kan säkert utvecklas i framtiden.

Att föra in den lokala maten i butik har varit svårast. Logistiken och kostnaden för denna är svår att räkna hem ekonomiskt. Dock har intresset för lokal mat hos handlarna ökat något under projektets gång. Dessutom uppskattas att utbudet på lokal mat ökat hos de grossister som vissa handlare är knutna till. Nya kontakter med lokala matproducenter har börjat initieras och det kan säkert utvecklas i framtiden.

Projektet genomfördes april 2011 – oktober 2013 och omfattade 671 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 335 000 kr.

Kontaktperson:

Annette Petersson, Länsstyrelsen i Kronoberg län

Telefon: 0470-864 07

E-post: annette.l.petersson@lansstyrelsen.se

Lokala servicelösningar i Bodens kommun (Norrbotten)

I Bodens kommun fanns behov av en långsiktig landsbygdssatsning. Syftet med projektet var att hitta nya former för service utanför centralorten och möjliggöra för invånarna att bo och verka på landsbygden. Målet var att skapa två servicepunkter, en i Harads och en i Gunnarsbyn. Dessa servicepunkter skulle samverka med privat, ideell och offentlig sektor och därmed skapa likvärdig tillväxt på landsbygden som i staden.

Resultat

I samverkan mellan kommunen, lokala aktörer samt andra offentliga aktörer arbetades strukturer fram vilka bidrog till att två lokala servicepunkter startade i Harads och Gunnarsbyn under våren 2012. Det skapades platser med anställda kunniga informatörer där boende och företagare fick hjälp med att komma i kontakt med olika tjänster, både från privata och från offentliga aktörer, som exempelvis kommunen, landstinget, olika banker och Migrationsverket. Bland annat erbjöds e-hälsa via landstinget via en studio med webblösning på servicepunkten där man kan koppla upp sig och prata med sin läkare på vårdcentralen i centralorten. Detta innebär färre resor mellan centralort och landsbygd vilket även är en vinst för miljön.

Servicepunkterna drivs idag ur ett entreprenöriellt perspektiv med ett kommunalt grundservicepaket. Ett samarbete mellan kommunen och andra myndigheter har tagits fram. Ett 5-årigt avtal har skrivits mellan kommunen och de entreprenörer vilka har ansvar för driften av servicepunkterna. Avtalen trädde i kraft före projekttidens utgång med ett årligt inköp av tjänster för 642 000 kr/servicepunkt/år. Den totala summan blir 6 420 000:- för de två servicepunkterna visar tydligt kommunens vilja att investera i landsbygden.

Diskussion och slutsatser

Den nära och engagerade samverkan med kommunens kommunalråd medverkade i hög grad till både att projektet genomfördes och det positiva resultatet. En av Bodens kommuns viktigaste målsättningar är en stad och landsbygd i balans. Ett nära samarbete, god information och en dialog med styrande i kommunen medverkar till att projekt inte bara går parallellt med verksamheten under projekttiden utan medverkar till att projekt implementeras i den kommunala verksamheten.

Bodens kommun tycker att det har varit ett intressant projekt där man bara är i dess linda, och att det finns oanade aktiviteter att utveckla på servicepunkterna i framtiden. Intressanta kontakter har skapats i ett värdefullt nätverk. Arbetstillfällen har skapats och möjlighet finns till fler. Man upplever en utveckling av landsbygden och har haft glädjen att få medverka till Bodens kommuns investeringar för att stad och landsbygd skall bli i balans. Det fanns tidigare ett ”stuprörstänkande” inom kommunen. Därför är det viktigt att finna nya vägar i det byråkratiska tänkandet i kommuner och hos myndigheter. Det är av värde att kämpa och aldrig ge upp, att ta hjälp av högsta politiska ledningen inom kommunen för att få den framtida satsningen utstakad för landsbygdens bästa. Projektet Lokala servicelösningar visar att kommunen investerar i landsbygden. Projektet har rönt stor framgång i hela Sverige och vann 2012 priset som Sveriges bästa landsbygdsprojekt.

Företrädare för Bodens kommun är stolta över projektet vilket bl. a. visas genom att Bodens kommuns årsredovisning 2012 är prydd med bilder från de två servicepunkterna. Ett nytt projekt har startats, ”5-kanten 250 000 invånare år 2050” (Boden, Kalix, Luleå, Piteå, Älvsbyn) där Bodens kommun är initiativtagare. I detta förmedlas den kunskap som Lokala servicelösningar har genererat till de övriga kommunerna i 5-kanten. Även Gällivare kommun kommer att starta lokala servicelösningar och de är intresserade av att få ta del av den erfarenhet som finns hos Bodens kommun.

Projektet genomfördes september 2011 – augusti 2013 och omfattade 2 729 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 900 000 kr.

Kontaktperson:

Leif Engström, Bodens kommun

Telefon: 070-340 53 63

E-post: leif.engstrom@boden.se

Service i företagsamma bygder (Norrbotten)

Projektet var tänkt att ta vid där Hela Sverige ska levas landsomfattande serviceprojekt "Hållbara lokala servicelösningar" slutade. Ambitionen var att stödja Glommersträsk, Moskosel, Seskarö och Kuttainen i deras fortsatta arbete med att skapa lokala servicelösningar. Ytterligare ett antal orter skulle identifieras och engageras samt ge dem stöd för att sätta igång arbetet med lokala serviceprojekt i samverkan med sin kommun. Tanken var att involvera företagen och dess organisationer i ett partnerskap med kommun och lokalsamhälle. Företag på landsbygden har ett stort behov av god service som en grundläggande förutsättning för att kunna överleva, men allra främst för att ha någon chans att kunna växa och blomstra. Målet var:

- Att två av de fyra orterna som påbörjat sin process i serviceprojektet kan starta utvecklingsprojekt kring lokala servicepunkter.
- Att skapa ett utbildningspaket kring lokala servicelösningar i form av en halvdagsutbildning som ska kunna ges till intresserade kommuner.
- Att ytterligare minst fyra orter i fyra olika kommuner i Norrbotten kan starta utvecklingsprojekt kring lokala servicelösningar.
- Att besöka och engagera alla kommunbygderåden i länet för att informera och inspirera till att arbeta med lokala servicelösningar.

Resultat

Hela Sverige ska leva i Norrbotten bedömer projektets resultat som mycket bra. Projektet har bedrivits i positiv anda tillsammans med de berörda bygderna, kommunerna och regionala aktörer. Behovet av nya servicelösningar har synliggjorts och fått större fokus. Nio av fjorton kommuner driver eller är med och driver serviceprojekt i Norrbotten. Minst tio nya bygder driver eller är i färd med att starta service- eller företagsprojekt, alla i nära samarbete med sin kommun.

I *Kuttainen* invigdes den nybyggda lanthandeln i augusti 2012 i det befintliga företagshuset. Detta är början till en lokal servicepunkt där några verksamheter redan samsas, men som kan utvecklas ytterligare. På *Seskarö* genomfördes en lokal förstudie (Leader) av Seskarö Bensusin och Service ekonomiska förening. Man ville gå vidare med en ansökan tillsammans med kommunen för att bl.a. hitta samverkanslösningar mellan lokalsamhället, kommunen, landstinget, m.fl. Här valde dock kommunen att istället öppna ett medborgarkontor på Seskarö. I *Glommersträsk* har en servicepunkt och mötesplats startats av lokalsamhällets aktörer där byautvecklingsgruppen är drivande. Idag driver Arvidsjaur kommun ett innovativt serviceprojekt som framförallt riktar sig till företagen på landsbygden. I *Moskosel* jobbar i idag

kommunen tillsammans med byborna för att utveckla en ny servicepunkt i Rallarmuseet, en etablerad mötesplats som har bra förutsättningar. Behovet av drivmedel i bygden har byborna löst genom att starta en lokal Bymack.

Slutsatser

Hela Sverige ska leva upplever tydligt att servicefrågan har fått allt större utrymme hos kommuner och hos många regionala och centrala företrädare och aktörer. Offentliga och kommersiella servicefrågor finns nu allt högre upp på dagordningarna på alla nivåer och i alla sektorer. Attityden håller på att förändras och förståelsen för att kopplingen mellan god serviceförsörjning och tillväxt har ett klart samband finns hos beslutfattare i allt större utsträckning. Dock saknas oftast hållbara strategier för hur detta ska struktureras och organiseras.

Ett antal bygder i Norrbottens län genomför idag egna serviceprojekt eller har startat servicepunkter. Ytterligare ett flertal bygder i länet kommer att starta arbete med olika servicelösningar och utvecklingsprocesser i samarbete med sina kommuner. Det finns mycket mer att göra och behoven behöver stödjas och lyftas fram helst i samarbete med kommunerna och gärna kopplat till bygdens utvecklingsplaner.

Projektet genomfördes januari 2012 – oktober 2013 och omfattade 2 184 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 803 000 kr

Kontaktperson:

Bertil Degerlund, Hela Sverige Ska Leva

Telefon: 0924-213 59

E-post: bertil.degerlund@helasverige.se

Hållbara servicelösningar i Nordvästra Skåne (Skåne)

Projektets syfte var att mobilisera och höja kapaciteten i ett par utvalda byar och organisationer så att de tillsammans kan bygga kunskap och erfarenheter för att ta över och driva lokala servicelösningar. Syftet var även att ge byarna verktyg för att långsiktigt kunna vända negativa trender till positiv utveckling, samt att ta fram en modell för hur man kan bygga kapacitet lokalt.

Målet var att ge stöd, utbildning och coaching i 6-8 bygder i nordvästra Skåne samt att 6-8 bygdeorganisationer efter projektiden har kompetens att både bilda och driva bolag för att ta över service lokalt (via upphandling eller kommersiellt). Arbetet har varit av förebyggande karaktär så att kunskap och kapacitet redan finns när behov eller möjlighet uppstår. Både lokala företagare och kommun har funnits med i projektet.

Projektet bestod av tre faser:

1. *Mobilisering:* Marknadsföring och val av bygder skedde i nära samarbete inom befintliga nätverk och sammanslutningar (Leader, Hela Sverige Skall Leva, Nätverket Social Ekonomi

Skåne, Helsingborg Business Region/Familjen Helsingborg, Centrum för Publikt Entreprenörskap, företagsallianser/-föreningar, Hembygdsföreningar etc).

2. *Genomförande*: Alla aktiviteter och insatser har förlagts i anslutning till bygderna dels för att deltagande organisationer skall känna ägarskap/värdskap, och för att på plats kunna presentera sin verksamhet för övriga deltagare/organisationer, men också visa på de praktiska förutsättningarna man har för utveckling.
3. *Utvärdering och metodutveckling*: Under våren 2013 så initierades metod/ modellutvecklingsfasen och metoden synliggörs på www.servicelandet.se som är den digitala plattform som tagits fram i projektet.

Projektet har haft 30 öppna aktiviteter och ca 65 träffar totalt (inklusive projektledarens besök i bygderna). Många initiativ har tagits och genomförts under projektet och många initiativ har arbetats igenom med stöd av serviceprojektet och som kommer att slutföras efter att projektet är avslutat. Bygderna själva har stärkts genom en utökat nätverk och kunskap men också genom ett större mod och höga ambitioner, genom inspiration från det uppbyggda nätverket och från studiebesök. Konkreta resultat av projektet kan visas i sex bygder, Eket, Rammsjö, Röstånga, Strövelstorp, Torekov och Ven.

Under projekttiden har 4 nya företag startats. Rammsjö lanthandel (både kooperativ och fastighetsbolag), bygdebolag i Torekov samt restaurang i Röstånga. Mer än 2 milj. SEK i kapital har samlats under projekttiden, för att utveckla bygderna lokalt.

Slutsatser

”Det tar tid och ska ta tid att bygga kapacitet lokalt. Det är en fråga om förtroende, tillit, och ägarskap. Lokalt hänger alla utmaningar samman: infrastruktur, kommunikationer, service, boende etc. Det är kommunikativt viktigt att tydliggöra vad som är möjligt inom ramen för projektet och vad som inte är det, men att samtidigt visa på en förståelse för hur situationen och utmaningarna är just här. Det bygger tillit och engagemang långsiktigt för projektet och initiativen som tas lokalt och skapar en bärkraft för dessa också efter projektets slut.

Att bygga kapacitet lokalt är nödvändigt och en viktig del av lösningen för att mota utmaningar vad gäller service, och även centralt för god samverkan med offentlig och privat sektor.”

Projektet genomfördes under perioden oktober 2011 – juni 2013 och omfattade 1 487 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 199 000 kr.

Länk till websida: www.servicelandet.se

Kontaktperson:

Nils Phillips, Folkuniversitetet Syd

Telefon: 073-644 77 38

E-post: nils.phillips@publiktentreprenorskap.se

Anna Haraldsson-Jensen
E-post: anna.haraldson@gmail.com

Lokala servicepunkter på skånska landsbygden (Skåne)

Syftet med projektet var att genom innovativa metoder och samverkansformer mellan ideell, privat och offentlig sektor skapa lokala servicepunkter för både kommersiell och offentlig service. Ett delsyfte var också att uppmuntra ett ökat ansvarstagande från de lokala utvecklingsgruppernas sida för att stärka civilsamhället. Detta genom att undersöka vilka möjligheter som finns för ideella aktörer till en mer affärsmässig drift av sin verksamhet.

Målet var att verksamheter i tio orter skulle delta i projektet och att dessa skulle upprätta handlingsplaner för etablering av servicepunkter.

Projektets aktiviteter har riktats mot ideella föreningar och aktörer med fokus på lokalt utvecklingsarbete. Aktiviteter har i huvudsak bestått av kartläggning av serviceläget i Kristianstads kommun, seminarier och workshops samt studiebesök.

Konkreta samarbeten har etablerats i sex byar där lokala samarbetsgrupper har bildats. Även på andra orter har en rad kontakter och mindre samarbeten med lokala aktörer påbörjats. Konkret har endast ett av samarbetena resulterat i en dokumenterad förstudie som grund för fortsatt utvecklingsarbete. Bedömningen är dock att ett antal processer har startats och som över tid kommer mogna och ta tag i frågorna.

Lärdomar

Genom projektet har kommunen fått nyttig kunskap om framtida utmaningar när det gäller tillgången till service på landsbygden, samt en rad insikter om svårigheter och utmaningar med att bedriva lokalt utvecklingsarbete i största allmänhet. Den stora framtida utmaningen är främst att hitta en bred samverkan lokalt, skapa gemensamma målbilder, visioner och drivkrafter för det lokala utvecklingsarbetet. När det gäller serviceutvecklingen på landsbygden så är den här frågan ytterst angelägen och viktig. För att hitta och implementera servicelösningar som är hållbara över tid så måste nya samverkans- och finansieringsmodeller som passar för både ideella och privata aktörer börja användas. En generell reflektion är att kunskapsnivån är låg både bland lokala utvecklingsgrupper men också bland handlare i dessa frågor och att det finns mycket kvar att göra för att få igång fungerande utvecklings- och samverkansprocesser som kan leda till hållbara framtida servicelösningar.

Projektledarens kommentar:

– ”Det är viktigt och ligger helt rätt i tiden att introducera begrepp som lokal ekonomi, lokal finansiering, byabolag och samhällsentreprenörskap med tanke på hur den generella samhällsutvecklingen ser ut. I framtiden kommer det att krävas större lokalt initiativ och handlings-

kraft för att få saker och ting att hända. Kommunens roll i det här arbetet blir fortsatt att sporra och inspirera till utvecklingsinitiativ men också att se till att kunskapsnivån höjs. Det finns en stor kraft och potential i det lokala kapitalet om man lyckas mobilisera och utnyttja det på rätt sätt.”

Projektet genomfördes oktober 2011 – juni 2013 och omfattade 1 404 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 401 500 kr.

Kontaktperson:

Fredrik Lager, Kristianstads kommun

Telefon: 044-136 400

E-post: fredrik.lager@kristianstad.se

Energieffektivisering av mindre livsmedelsbutiker i glesbygden (Stockholm)

Många butiker i glesbygden har tvingats lägga ned på grund av hård konkurrens från större butiker i städer och handelscentrum. De har dock ofta en samhällsviktig roll som exempelvis ombud för apotek och post och en nedläggning bör om möjligt undvikas. Kyl- och värme-systemen i små livsmedelsbutiker arbetar ofta mot varandra i en ”karuselleffekt” som kan motverkas genom åtgärder för energieffektivisering. En sänkning av energikostnaderna bör märkbart kunna påverka marginalerna, öka överlevnadsmöjligheterna för små butiker, samtidigt som det ger en positiv klimatpåverkan.

Projektet innefattade fas 1 av 3 i ett större projekt där KTH vill kartlägga möjligheter och skapa konkreta förslag på åtgärder för energieffektivisering i små livsmedelsbutiker i Stockholms skärgård. Den första fasen innefattade kartläggning av 3–4 mindre butiker, för att hitta systemoptimeringar och sedan utforma förslag på åtgärder i en eller två butiker. Resultaten ska kunna ligga till grund för metodutveckling, investeringsstöd och implementering i andra små butiker runt om i landet.

Projektet syftade till att synliggöra möjligheter att minska energibehovet och producera en stor del av den el som krävs med solceller. Därigenom gynnas både butiksnäring och klimatet. Butiker i skärgårdsmiljö är väl lämpade för denna typ av satsningar eftersom de är i behov av ökade överlevnadsmöjligheter. Att de besöks av många semestrande människor ger en unik möjlighet att synliggöra miljösatser och öka medvetandegraden om energieffektivisering och solenergi generellt. Resultaten av projektet är tillämpbart på många små glesbygdsbutiker på fastlandet. Genom att visa på investeringar som ökar vinstmarginalen med verifierade mätningar, kan fler butiksägare komma att våga satsa på mer klimatsmarta lösningar.

Målsättningen var att skapa ett pilotprojekt för att se hur teknik och metoder skulle kunna utformas och att ta fram konkreta förslag på åtgärder som minskar butikernas energibehov och långsiktigt ökar

marginaler och överlevnadsmöjligheter. Målet var också att projektet ska vara skalbart, ha en pedagogisk dimension och ge klimatvinster.

Resultat/Slutsatser

Projektet har föreslagit åtgärder som kan reducera energianvändningen i fyra butiker i Stockholms skärgård; Svartsö, Gällnö, Finnhamn och Grinda. Butikerna på Svartsö och Grinda studerades mer detaljerat medan de två övriga analyserades översiktligt. Arbetet fokuserade på fyra huvudområden för energieffektiviseringar; butikskyla, komfortkyla, komfortvärme samt belysning. Två lokala förnyelsebara energikällor undersöktes; solenergi för produktion av elektricitet samt havsvattnet för kylning. En energimodell för butikerna utvecklades för att simulera energianvändningen samt effekter av åtgärder, enskilt och i paket. För åtgärds paketerna bedömdes lönsamheten genom en livscykelkostnadsanalys.

Energisimuleringar visar att Svartsö Lanthandel kan, med valt åtgärds paket, reducera sin energianvändning med ungefär 34 %. Återbetalningstiden för åtgärderna blir 12–13 år baserat på en 4 % elprishöjning. Grinda Lanthandel och Café kan, med valt åtgärds paket, minska sin energianvändning med 10 % med en återbetalningstid mellan 8–9 år. De minskade utsläppen av koldioxid till följd av en reducerad energianvändning blir 7 300 kg och 1 600 kg för butiken på Svartsö respektive butiken på Grinda. Av de åtgärds paketerna som undersökts anses dessa vara mest lämpliga ur ett ekonomiskt perspektiv, dock finns flertalet andra möjligheter föreslagna. Kan bidrag erhållas blir återbetalningstiden kortare vilket ökar chansen att investeringar genomförs i praktiken. Arbetet visar tydligt att de butiker med störst potential för lönsamma energibesparingsåtgärder är de som idag har en hög energianvändning och vill sänka denna.

Projektet genomfördes januari 2012 – juni 2012 och omfattade 250 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 125 000 kr

Hemsida med information om projektet: www.butiksenergi.se

Kontaktperson:

Jaime Arias, KTH

Telefon: 08-790 86 42

E-post: jaime.arias@energy.kth.se

Kontanhantering i Stockholms skärgård 2010 (Stockholm)

Länsstyrelsen i Stockholm genomförde under sommaren 2010 ett pilotförsök för att lösa situationen med kontanthantering i skärgården. Näringsidkarna i området hade stora problem att transportera sina dagskassar till banken på ett säkert sätt sedan Svensk kassaservice lades ner. Inom ramen för projektet kom ett säkerhetsföretag att hämta dagskassar på ett utvalt antal öar, 1–2 gånger i veckan, under de mest intensiva turistveckorna.

Försöket utvärderades med syfte att föreslå en hållbar lösning för framtiden. Utfallet av projektet var att 23 företag hade deponerat dagskassor på totalt 11 öar. I genomsnitt använde företagen tjänsten sex gånger under sommaren. Företagen var ofta små- eller mikroföretag med nära koppling till besöksnäringen. Enligt utvärderarens bedömning stödjer Länsstyrelsens insats en ekonomiskt förhållandevis stor och viktig verksamhet av säsongskarakter inom en avgränsad bransch. Drygt 90 procent av företagarna som svarat på enkät anser att deponeringen av dagskassor är ett praktiskt och logistiskt problem, när det hanteras utan ett offentligt stöd.

Slutsatsen från utvärderingen är att hanteringen av dagskassor i Stockholms skärgård inte kan klaras på marknadsmässiga villkor. Sannolikt blir kostnaden för de enskilda företagen för hög om dagskassehanteringen erbjuds endast till marknadsmässiga priser. Detta kan i sin tur medföra en hög kostnad för samhället som helhet på grund av ökade säkerhetsproblem och försämrade förutsättningar för att driva företag i skärgården.

Projektet genomfördes juni 2010 – december 2010 och omfattade 908 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 259 000 kr.

Pilotförsöket utvecklades sommaren 2011 och utvärderades på nytt hösten 2011.

Kontaktperson:

Tomas Norberg, Länsstyrelsen i Stockholm

Telefon: 08-785 44 15

E-post: tomas.norberg@lansstyrelsen.se

Kontanthantering i Stockholms skärgård sommaren 2011 (Stockholm)

För att pröva nya lösningar av kontanthanteringen i Stockholms skärgård under sommaren 2011, genomförde Länsstyrelsen en utveckling av det pilotprojekt, som med hjälp av helikopter, genomfördes under sommaren 2010 då dagskassor hämtades från 23 företag på 11 öar. Projektet fick ett positivt mottagande.

Utvecklingsprojektet syftade till att finna en långsiktig modell som med liten tidsåtgång, låg kostnad och med låg risk, transporterar kontanter från glesbygdens näringsidkare till bankkonton. Den framtida modellen bör, förutom dagskassor, inkludera tillgängligheten till kontanter i glesbygden inklusive växelmynt.

Projektet 2011 innehöll en kombination av flera olika transportsätt, bil, båt och helikopter. Projektet omfattade 13 öar, varav 4 med helikopter och övriga med bil/båt.

När genomförandet avslutades v 32 inleddes ett uppföljningsarbete som syftade till att utvärdera projektet och även föreslå en hållbar lösning för framtiden med start 2012, som också kunde ligga som under-

lag för hela glesbygds Sverige. Projektets grundproblem; tidsödande och riskfyllda transporter av kontanter sattes i fokus vid utvärderingen. Länsstyrelsens bedömning, mot bakgrund av de genomförda projekten 2010 och 2011, är att hämtning av dagskassar inte är realistiskt på lång sikt, framförallt av ekonomiska skäl. De resultat som framkommit pekar istället på recyclinglösningar ute på öarna, förutsatt att ett lokalt intresse finns och att finansieringen, förhoppningsvis via flera aktörer, kan lösas.

Projektet genomfördes maj 2011 – februari 2012 och omfattade 442 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 145 000 kr.

Kontaktperson:

Tomas Norberg, Länsstyrelsen i Stockholm

Telefon: 08-785 44 15

E-post: tomas.norberg@lansstyrelsen.se

Servicelösningar på Ljusterö med omnejd (Stockholm)

Syftet har varit att få igång nya effektiva servicelösningar som är långsiktigt hållbara och kan bidra till att nå Österåkers kommuns vision om att fördubbla den fasta befolkningen på Ljusterö med omnejd till 2020. Utgångspunkten har varit existerande och förväntade behov och arbetet har genomförts i samarbete med lokala företag, ideella organisationer och offentliga aktörer.

Projektets mål har varit; ”Att tillsammans med kommersiella, ideella och offentliga aktörer hitta nya servicelösningar”. Det geografiska område som åsyftats har varit skärgården i Österåkers kommun, närmare bestämt Ljusterö, Ingmarsö och Husarö.

Mer fullödigt har projektmål och syfte formulerats som; ”Att tillsammans med kommersiella, ideella och offentliga aktörer hitta servicelösningar som verkar för ökad befolkningstillväxt i skärgården i Österåkers kommun”. Projektet syftade också till att inspirera kommunen till att lyfta in servicefrågorna i sin ordinarie planeringsprocess, både fysiskt och ekonomiskt. Lösningarna skall vara socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbara.

Resultat

Österåkers kommun har en uttalad ambition att bli en skärgårdskommun i världsklass. En viktig förutsättning för att införliva detta mål är tillgång till relevant service i skärgården. I denna satsning startades flera delprojekt. Delprojekten Destinationsutveckling Linanäs, WIFI-punkter i skärgården, Bredband på Ljusterö samt Servicepunkt Ingmarsö/Husarö realiserades under projektets löptid.

Delprojektet *Ny kollektivtrafik på Ljusterö*, ledde inte ända fram men medförde viktiga förbättringar av ordinarie kollektivtrafik. Delprojektet *Servicepunkt Ljusterö* har överlämnats till kommunens Tillväxt och Marknadschef som formaliserat ärendet som ett tjänsteutlåtande

under benämningen ”Lokala servicelösningar”. Målsättning är att ärendet kommer realiseras under 2014.

Projektet har fått stort medialt intresse för att kommunen vill satsa på utvecklad service i skärgården. Boende i skärgården har engagerat sig i högre utsträckning för framtidsfrågor och utveckling av bygden än vad som tidigare varit fallet. Kommunens ledning har fått större förståelse för skärgårdens problemområden och behov samtidigt som man insett vikten av långsiktiga satsningar.

Slutsatser och lärdomar

Förändringsarbete tar betydligt längre tid än vad man vid första anblicken kan förvänta. Strukturer i samhället kan vara cementerade och tidskrävande att förändra och därför krävs det både mod och uthållighet att genomföra förändringar. Det är viktigt med starkt engagemang i kommunens tjänstemannaledning så att projektledaren erhåller nödvändigt stöd och resurser.

Det är av betydelse att ett projekt av denna karaktär har en avstämningssprocess med politiken, eftersom det ytterst är politiken som tar de formella besluten att genomföra förändringarna. Mycket onödigt arbete kan undvikas om politiken på ett tidigt stadium klargör tydliga ramar inom vilka man är beredd att genomföra förändringar.

För att vinna förtroende och acceptans bland orsbor är det nödvändigt att projekt leder till synliga resultat innan projektet är avslutat. Det finns en inneboende skepsis att varje nytt förändringsprojekt endast leder till möten, presentationer och rapporter. Det är viktigt att visa på konkreta synbara, om än små, resultat relativt tidigt i projektet.

Projektet genomfördes juli 2012 – oktober 2013 och omfattade 1 136 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 568 000 kr.

Kontaktperson:

Leif Wicklund, projektledare

Telefon: 08-540 817 32, 073-663 42 31

E-post: leif.wicklund@osteraker.se

Kommunal serviceplan för Vingåkers kommun (Södermanland)

Vingåkers kommun ville skapa en helhetsbild av tillgänglig service, såväl i centralorten som på landsbygden, och en metod för att vidmakthålla en rimlig servicenivå. Projektet skulle resultera i en kartläggning samt en kommunal serviceplan. Serviceplanen var tänkt att utgöra ett komplement till kommunens översiktsplan.

I den framtagna serviceplanen tas två stycken mål upp; Det ska finnas en god service på rimlig nivå för alla som bor, besöker och verkar i Vingåkers kommun. Servicenivån ska också vara sådan att den kan attrahera fler människor att bo, besöka och verka i kommunen. För

att nå dessa mål har man listat ett antal åtgärder som är uppdelade på tre områden; Boende och fritid, Näringsliv samt Kommunikationer.

Projektet genomfördes september 2010 – februari 2011 och omfattade 167 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 78 000 kr.

Kontaktperson:

Helena Viklund, Vingåkers kommun

Telefon: 0151-191 00

E-post: helena.viklund@vingaker.se

Julmyra horse center — entreprenörsdrivna servicefunktioner (Uppsala)

Julmyras Vänners ideella förening driver ett större näringslivsinriktat arbete med syfte att ta fram en utvecklingsstrategi med fokus på olika områden som är av gemensamt intresse för hästbyns framtid. Fokus för delprojektet – entreprenörsdrivna servicefunktioner – har varit att ta fram en plan för etablering av nya entreprenörsdrivna servicefunktioner. Det avser såväl service som behövs för att det dagliga livet ska fungera för de som bor och verkar i byn, som service kopplad till hästnäringen och de många besökare som kommer.

Syftet med projektet var att:

- kartlägga behov
- titta på möjliga kända eller nya servicelösningar
- stimulera till etableringar
- ta fram en plan för etablering av nya entreprenörsdrivna servicefunktioner.
- ta fram en plan för en hållbar utveckling gällande energi, byggnation och konsumtion ur både ekonomiskt, ekologiskt och socialt perspektiv.

Inom ramen för projektet har olika behovsanalyser genomförts och en tydlig strategi för en hållbar utveckling av Julmyra är framtagen. Analyserna har gett riktningen på den kommande utvecklingen. I närtid är det framför allt service inom hästnäringen som kommer att efterfrågas. Även om konkreta effekter i form av en ökad etablering av nya servicefunktioner inte har kommit igång har utvecklingsarbetet påskyndat processen

Slutsats

Projektets slutsats är att entreprenörsdrivna servicefunktioner är en viktig del för Julmyra för att kunna attrahera människor att flytta dit och möjliggöra en fortsatt utveckling av området. Dilemmat ligger i att det i dagsläget inte finns ett tillräckligt stort underlag för att starta upp och etablera nya företag inom servicesektorn som bär sig. Utmaningen för Julmyra handlar om att under rådande omständigheter hitta lösningar för att sätta igång verksamheter och samtidigt arbeta aktivt för att öka inflyttningen till området. Projektet har varit viktigt

för att belysa möjligheter och svårigheter i den framtida utvecklingen av Julmyra. Det har varit viktigt att sammanföra olika intressenter som kommun, näringsliv och övriga intressenter för att skapa förståelse, samsyn och dynamik kring Julmyra.

Delprojektet entreprenörsdrivna servicefunktioner genomfördes mars 2011 – december 2012 och omfattade 320 500 kr. Tillväxtverket finansierade med 110 000 kr.

Kontaktperson:

Stefan Holm, Julmyras Vänner

Telefon: 070-767 10 00

E-post: stefan@julmyrahorsecenter.se

Länk till mer information: www.julmyrahorsecenter.se

Innovativ upphandling i Säffle kommun (Värmland)

Projektet bygger på ett samarbete mellan Säffle kommun, företag och näringslivsorganisationer som Företagarna m fl. för att finna åtgärder som förenklar upphandlingsprocessen. Projektets utgångspunkt och syfte var att underlätta för företag på landsbygden och i mindre orter att delta vid offentliga upphandlingar. Projektets mål var att minst 50 personer från privata företag och 20 kommunala tjänstemän skulle delta i kompetensutveckling inom offentlig upphandling.

Målgruppen var micro- och småföretag på landsbygden och i mindre orter som skriver anbud samt kommunala tjänstemän som skriver förfrågningsunderlag och är delaktiga i upphandlingar. En viktig inriktning var att utifrån de förhållanden och behov som finns i Säffle hitta arbetssätt/ modeller och anpassa webbverktyg så att de fungerar bra för såväl leverantörer som upphandlande enheter.

Projektet har ökat intresset och kunskapen för upphandlingsfrågor hos målgrupperna samt hos kommunledning och politiker. Projektet har lagt grunden till ett långsiktigt förändringsarbete med upphandlingsfrågor i kommunen. 85 procent av de kommunala tjänstemännen och 93 procent av deltagande företag säger att kunskap om upphandlingar har ökat. 75 respektive 73 procent av samma grupper upplever att utbildningen har bidragit till att arbetet med att skriva förfrågningsunderlag respektive skriva anbud har blivit mindre komplicerat.

Säffle kommun arbetar vidare utifrån projektets resultat för att skapa goda förutsättningar för lokala, ofta mindre företag, att lämna anbud genom att utforma förfrågningsunderlaget på ett sådant sätt att det gör det möjligt. Säffle, som liten landsbygdskommun, anser att det är viktigt att se över hela upphandlingsprocessen så att kommunen upplevs som en attraktiv affärspartner för kommunens företag. Säffle vill att deras koncept ska ses som ett gott exempel för andra små kommuner i landet. En reflektion/rekommendation till dessa är att processen tar tid, låt den få ta tid och den engagerar långt fler personer än man från början trodde.

Projektet genomfördes mars 2010 – mars 2012 och omfattade 649 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 176 500 kr.

Kontaktperson:

Thomas Axelsson, Säffle kommun

Telefon: 0533-68 15 03

E-post: thomas.axelsson@saffle.se

Lesjöfors servicecenter, Filipstads kommun (Värmland)

Filipstads kommun i Östra Värmland har under många år minskat sin befolkning och. Den nedåtgående trenden har inneburit att den allmänna och kommersiella service som finns kvar får allt svårare att verka och leva kvar. I kommunen har det under senare tid diskuterats behov av och möjligheterna till att arbeta mer fokuserat i bl.a. Lesjöfors, då det är aktuellt med att upprätta en ny översiktplan för orten. Bland de frågeställningar som diskuteras är framtida samhällsservice, tomma lägenheter samt Migrationsverkets verksamhet på orten.

Syftet med projektet har varit att se om ett servicecenter kan skapas utifrån ortens behov av kommunal service såsom information, blanketter, kontakter, kundservice, turistinformation. Även kyrkliga samlighetsfrågor, statlig service (bl.a. Migrationsverket) samt närings- och föreningsliv har varit andra viktiga serviceområden som beaktats. Målet har varit att skapa ett fungerande servicecenter som är tillgängligt för alla och som innehåller de tjänster som efterfrågas på orten. Förutsättningar skulle skapas så att servicecentrat, utan riktat ekonomiskt stöd, kan verka vidare och på sikt bidra till utveckling i Lesjöfors. Därmed skulle förutsättningar skapas för att stärka Lesjöfors identitet och attraktivitet.

Resultat och effekter

Processen har varit lång med att få till stånd ett fysiskt servicecenter med en fungerande organisation och kommunen är inte där ännu. Servicecentret är vid projektslutet inte självfinansierat. Uthyrning av lokaler, föreningstjänster och andra eventuella andra inkomster täcker ännu inte driftkostnaderna. Cirka 20 % av ortens boende är asylsökande och därför har Filipstads kommun under en längre period önskat högre närvaro av Migrationsverket för att öka servicenivån. En överenskommelse har ingåtts med Migrationsverket vilket har resulterat i utökad personalstyrka i Lesjöfors som en egen enhet utanför Lesjöfors Servicecenter.

Överföring av projekt och skapande av organisation efter projektavslut pågår och bygger på samverkan mellan det offentliga, närings- och föreningsliv. Utvärderingen av genomförd enkätundersökning och det stora intresse som projektet har mött med Servicecentret på plats visar på en hög förväntan samt ett stort behov av service på olika plan. Lesjöfors byalag kommer ha en aktiv roll i Lesjöfors Servicecenter. Näringslivskontoret och Filipstads Kommun har i samverkan med

den privata- och ideella sektorn en nyckelroll att skapa bästa möjliga förutsättningar för ett långsiktigt och hållbart servicecenter.

Det positiva bemötandet och den höga förväntan som lokalbefolkningen haft på Lesjöfors Servicecenter påvisar ett servicebehov. Samverkan och dialog är viktiga komponenter för det fortsatta arbetet med Lesjöfors Servicecenter. Offentlig service för såväl medborgare som förenings- och näringsliv ska bidra till goda levnads- och tillväxtförutsättningar i Lesjöfors.

Projektets slutsatser

Det har varit svårt att hitta en servicelösning som kan bli tekniskt, organisatoriskt och finansiellt hållbar på lång sikt. En förutsättning för detta är samverkan lokalt, regionalt och nationellt med visst finansiellt stöd. Att få bättre förutsättningar att driva och utveckla Lesjöfors Servicecenter ger ökade möjligheter att bredda verksamheten och att den bevaras. Höga krav ställs på flexibla och innovativa lösningar. Samverkan och dialog är en tydlig framgångsfaktor.

Projektet genomfördes augusti 2012 – oktober 2013 och omfattade 227 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 98 000 kr.

Kontaktperson:

Anne-Louise Izindre, Filipstads kommun

Telefon: 0590-611 94, 070-515 72 10

E-post: anne-louise.izindre@filipstad.se

Lokala servicelösningar i Östervallskog (Värmland)

Projektet var en förstudie inför en ny lanthandel i Östervallskog (Årjängs kommun i Värmland). Bygden ligger nära riksgränsen till Norge i ett naturskönt område rikt av sjöar och vattendrag, ett eldorado för kanotisten, båtfolk men också för cyklister och bilister.

Bakgrunden var ett ökat behov av service, både när det gäller lokalbefolkning och turister. Samtidigt var befintlig butik ifrågasatt av kommunen utifrån miljö och hälsoaspekter vilket innebar behov av ombyggnad. Vidare ansågs befintlig drivmedelsanläggning vara utdömd och måste saneras eller upprustas. Förstudien syfte var att ta fram ett färdigt förslag för ny lanthandel i kombination med lokala servicelösningar. I detta skulle även inbegripas en genomlysning av bygden och lanthandelns betydelse för gästhamn, framtida camping och hur dessa kan samverka för att optimera sina verksamheter när det gäller service, personal m.m.

Förstudien resulterade i en färdig plan för hur genomförandet skulle lösas. Ambitionerna var att den skulle realiseras med byggstart hösten 2011. Av olika anledningar realiserades inte byggplanerna.

Projektet genomfördes april 2010 – februari 2011 och omfattade 346 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 163 000 kr.

Projektägare var Östervallskogs sockenutveckling AB.

Kontaktperson:

Ewa Nilsson, Landsbygdsmentorerna

Telefon: 070-661 96 38

E-post: ewa.nilsson@landsbygdsmentorerna.se

Servicenavet – Landsbygdsbutiken i centrum (Värmland)

Årjängs kommun ville i projektet tillsammans med landsbygdsbutikerna i Lennartfors, Svensbyn och Fengersfors, som tidigare testat ett serviceupplägg baserat på en IT-lösning, vidareutveckla lokala servicelösningar i Årjäng och Åmål. Syftet var att ta fram ett färdigt förslag för utökad service hos landsbygdsbutiken. Det färdiga förslaget skulle vara praktiskt att tillämpa, lönsamt för handlaren och prisvärt för kommunen och andra intressenter.

Målet var att deltagande butiker, efter projektets genomförande skulle ha ett avtal om utökad service som kan starta 2013. Övriga lanthandlare i deltagande kommuner skall sedan kunna erbjudas samma avtal.

Projektet har testat och utvecklat en kostnadseffektiv, lokalt skräddarsydd och IT-stödd servicetjänst för ökad service på landsbygden. Med ökad service har man främst fokuserat på tillgängligheten till kommunala och andra offentliga tjänster som annars många gånger innebär en längre resa och ett besök på kommunkontoret eller liknande.

Resultat

Genom projektet har ett koncept utarbetats som innebär att man hos landsbygdsbutiken kan tillhandahålla en IT-stödd servicetjänst som både är kostnadseffektiv och lokalt anpassad. Vid projektets slut finns en färdig och installerad IT-lösning samt ett förslag till grundavtal för konceptet i de deltagande butikerna vilket innebär en lösning av driften som inte är beroende av projektmedel.

Det färdiga förslaget är praktiskt att tillämpa, lönsamt för handlaren och prisvärt för kommunen och andra intressenter. Lösningen kan enkelt anpassas till ändrade förutsättningar och utvecklas vidare när behoven uppstår. Det färdiga resultatet har överträffat förväntningarna när det gäller utvecklingsmöjligheterna och kommer enkelt att kunna utvecklas vidare och erbjudas andra intressenter i såväl regionen som i övriga Sverige.

Projektet genomfördes april 2012 – augusti 2013 och omfattade 264 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 128 900 kr.

Kontaktperson:

Pär Näslund, Årjängs kommun

Telefon: 070-689 52 18

E-post: par.naslund@hushallningssallskapet

Förstudie – Nya lokala serviceaktörer i glesbygd (Västerbotten)

Socialpsykiatriskt kunskapscentrum i Västerbotten har i en förstudie utrett möjligheter till nya servicelösningar via personer som deltar i s.k. dagligverksamhet. I dagligverksamheten erbjuds strukturerad sysselsättning samt arbetsinriktad rehabilitering till personer med psykiska funktionshinder och andra som står långt ifrån ordinarie arbetsmarknad.

Förstudien syftade till att inventera de uppgifter som utförs i dagligverksamheter, att kartlägga vilka servicebehov och logistiklösningar som är möjliga att utföra av dagligverksamheterna samt att utreda frågan om konkurrensneutralitet. Huvudfrågeställning under förstudiens gång har varit: - Kan man med verksamheter för daglig sysselsättning och redan existerande offentligt finansierade verksamheter medverka och stimulera till nya lokala serviceaktörer i Västerbottens glesbygd som matchar glesbygdens kommersiella och offentliga servicebehov?

Målen var långsiktigt:

- att förbättra tillgången till lokal offentlig och kommersiell service för medborgare och näringsliv
- att öka samordning mellan privata, ideella och offentliga aktörer vad gäller nya lokala servicelösningar med dagligverksamheter som nav
- att finna nya lösningar på servicefunktioner och logistiklösningar på landsbygden kopplat till dagligverksamheterna och deras verksamhetsutveckling

Under förstudien har fyra serviceområden identifierats där det finns potentiella utvecklingsmöjligheter för daglig verksamhet som nya lokala serviceaktörer:

1. Traditionell service till kommunmedborgare
2. Service & logistiklösningar för företag (skog-, vind-, vatten- och gruvnäring)
3. Nya innovativa servicelösningar inom IT
4. Serviceaktörer inom turism

För att kunna genomföra detta så krävs mer kompetenshöjande åtgärder på verksamheterna såsom konkurrensfrågor, socialt företagande, stathöjande insatser, administration och bemötande och senare även mer inriktad kompetensförsörjning inom olika serviceområden där daglig verksamhet kan utgöra en framtida serviceaktör. Det behövs en fortsatt dialog med involverade kommuner, vilka har uttryckt sig mycket positiva inför ett fortsatt projektgenomförande.

Efter genomförd förstudie konstaterades att det fanns goda förutsättningar att testa och genomföra nya lösningar i sex kommuner inom de tre första av de ovan beskrivna identifierade serviceområdena.

Region Västerbotten erhöll finansiering från Tillväxtverket för ett genomförande av dessa serviceområden. Se projektet ”Pilotprojekt- Nya lokala serviceaktörer i glesbygd”

Förstudien genomfördes oktober 2010 – december 2011 och omfattade 295 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 147 500 kr.

Kontaktperson:

Marjet Gustavsson, Region Västerbotten

Telefon: 090-16 57 25

E-post: marjet.gustavsson@regionvasterbotten.se

Nya lokala serviceaktörer i glesbygd, etapp 2 (Västerbotten)

Projektets syfte var att i ett processinriktat arbete med daglig verksamhet som nav skapa nya lokala serviceaktörer i glesbygd inom tre identifierade serviceområden: traditionell service till kommunmedborgare, service/logistiklösningar till företag och nya innovativa serviceaktörer inom IT. Den förstudie som tidigare genomförts har visat på ett engagemang och en vilja hos deltagande kommuner att pröva nya lokala lösningar där kommunernas dagligverksamheter utgör en ny aktör.

Arbetet grundade sig i ett strategiskt samarbete med lokala arbetslivs- parter, företag, ideella organisationer samt andra kommunala verksamheter. Under förstudien har det framkommit att kommuner och företag i glesbygdskommunerna vill arbeta med nya aktörer som aktörer vad gäller service. Sex kommuner: Sorsele, Malå, Norsjö, Lycksele, Vilhelmina samt Dorotea har uttryckt ett särskilt engagemang för frågorna. Målet var att kommunernas dagligverksamheter aktivt arbetar med att förbättra den offentliga och kommersiella servicen i glesbygd, samtidigt som deltagarna närmar sig den reguljära arbetsmarknaden.

Resultat och slutsatser

De myter, kategoriseringar och fördomar som råder vad gäller dagligverksamheterna och dess deltagare förhindrar att olika aktörer nyttjar en redan finansierad verksamhet där ett av målen är en meningsfull sysselsättning för deltagarna. Här finns en mängd vinster att göra ur alla tre hållbarhetsaspekterna.

Projektet har bidragit till att synliggöra de konsekvenser som synen på och attityderna till både dagverksamhet och målgruppen funktionshindrade utgör. Det råder dock stor skillnad på innehåll och omfattningen av de olika verksamheternas insatser i de deltagande kommunerna. Möjligen spelar den organisatoriska tillhörigheten en viss roll för uppdragets karaktär. I de fall kommunens socialförvaltning är uppdragsgivare är uppgiften tydligare fokuserad på omsorgsgivande insatser jämfört med om verksamheten styrs av kommunens arbetsmarknadsenhet. Trots detta är det tydligt att man i kommu-

nerna har inlett arbetet med att se verksamheterna som en resurs i större utsträckning än vad man gjort tidigare. Projektet har också gett insikter om vikten av att involvera de som vistas på verksamheterna i arbetet.

Vikten av ett enträget arbete för att sprida kunskap om brukarnas situation har tydligt visat sig under projektets gång. Synen hos såväl arbetsledning som politiker och allmänheten är avgörande för hur kreativt en serviceaktör kan exploateras. Att lyfta fram en redan finansierad offentlig aktör som en resurs i servicefrågor äger stor potential för positiv utveckling. Dock framhålls fyra problemområden som, i varje lokal verksamhet, måste beaktas:

1. Omgivningens attityder och fördomar
2. Instabiliteten hos brukargruppen
3. Dagligverksamheter är i fokus för besparingsåtgärder
4. Konkurrenslagstiftning i vissa fall.

Det finns både möjligheter och stora värden för mindre kommuner i glesbygd att utveckla och nyttja dagligverksamheter som tänkbara serviceaktörer. Projektet har synliggjort en potential hos de kommunala dagligverksamheterna som inte bara en fungerande serviceaktör utan också ett ställe som kan erbjuda människor med psykisk funktionsnedsättning en meningsfull tillvaro.

En utveckling av dagligverksamheter till lokal serviceaktör kräver en utbredd attitydförändring vilket tar tid och kräver politisk framförhållning. Det är viktigt att engagera alla grupper i arbetet, något som kräver mera tid än vad som fanns att tillgå inom ramen för projektet.

Projektet genomfördes januari 2012 – oktober 2013 och omfattade 542 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 222 000 kr.

Kontaktperson:

Marjet Gustavsson, Region Västerbotten

Telefon: 090-16 57 25

E-post: marjet.gustavsson@regionvasterbotten.se

Gafsele Servicecenter (Västerbotten)

Hög företagsamhet, elva nationaliteter bland invånarna och bostadsbrist. Det är kännetecknande för byn Gafsele med 300 invånare och som är belägen 2–3 mil söder om Åsele i Åsele kommun i Västerbotten. Åsele kommun med 3 000 invånare utgör lika stor yta som Halland men har bara 1 % av Hallands befolkning. Föreningslivet är navet för allting i byn. Mest känd är man dock som Europeiskt draghundseldorado med bl. a. VM i draghundskörning som har arrangerats i byn.

Tillgången till service är ett praktiskt problem på individnivå med effekt på livskvalité och vilja till att bo kvar på orten. Men än viktigare är kanske att näringslivet utvecklas och då måste bygden kunna till-

handahålla en högre servicenivå än idag och ortens internationella bybor och företagare efterfrågar ofta större flexibilitet i öppettider och högre närservicenivå. Detta framgick tydligt när ortens byautvecklingsplan utarbetades. Detta var också upprinnelsen till projektet "Gafsele servicecenter" som syftar till att skapa en realistisk bild av vilka serviceönskemål som kan tillgodoses lokalt, hur det ska organiseras och finansieras samt uppstart av basservice.

Med Gafsele bygdegård som nav har man i projektet, utifrån en brutolista på ett trettiotal serviceaktiviteter, undersökt förutsättningarna för vad som är möjligt att dra igång i ett servicecenter. Detta utifrån praktiska, juridiska, miljömässiga och försäkringstekniska förutsättningar samt långsiktig ekonomisk bärkraft. Under projektet skulle sedan möjlig basservice etableras i bygdegården såsom kafé inklusive internethörna, myndighetsservice, rese- och inköpssamordning, turistinformation, lokal näringslivsinformation samt försäljning av fiske-, jakt-, spårkort åt föreningarna. Vid projektslut har ett tjugotal serviceönskemål driftsatts.

Slutrapporten sammanfattar utredningsresultatet och vunna erfarenheter. Rapporten ingår i projektägarens underlag för ställningstagande till, och planering av, framtida driftform och serviceomfattning efter projektet.

Projektets slutsatser

Det är övermäktigt att lösa alla välfärdssystemets tillkortakommanden ideellt. Det krävs ett företagsmässigt förhållningssätt som serviceleverantör i nutid. Ett stort beroende av ideella resurser och bidrag är inte hållbart i längden.

Serviceleverantörens förväntningar på kommunen är lika viktig för ett bra samarbete som kommunens syn på vad man förväntar av en extern serviceleverantör för att bevilja kommunala medel. Många synpunkter på det har framkommit och leverantörerna bör därför ingå i alla samråd om service.

Många serviceglesa orter har en näringslivsmässig infrastruktur uppbyggd av små- och mikroföretag. Dessa företag kan ha för låg bärkraft alternativt obefintlig eller för dålig Internetanslutning för dagens betallösningar. Vi hamnar i ett "moment 22" som försvårar tillväxt och nyföretagande. Tar man då i beaktande den tilltagande turismen i glesbygd är nuvarande scenario helt oacceptabelt. Kommande upphandling av betaltjänster måste prioritera serviceglesa områden. Mobilt Internet måste få bättre täckning och prestanda för ökad åtkomst till betaltjänster.

Projektet genomfördes juli 2011 – december 2012 och omfattade 403 500 kr. Tillväxtverket finansierade med 201 500 kr

Hemsida med information om projektet: www.gafsele.se/service.html

Kontaktperson:

Anita Kemlén, Gafsele Byautvecklingsgrupp

Telefon: 070-570 45 20

E-post: kemlen@home.se

Kartläggning av hur grundläggande betaltjänster i Västerbottens läns landsbygd är tillgodosedda (Västerbotten)

Projektets syfte vara att skapa en bild av hur äldre och personer med funktionsnedsättning, boende i Västerbottens gles- och landsbygder klarar av att sköta sina grundläggande betaltjänster. Med betaltjänster avsågs möjligheten att ta ut kontanter och att betala räkningar.

Frågor som skulle besvaras var:

- Hur uträttar målgruppen denna typ av ärenden?
- Är de beroende av andra, i så fall vilka, för att klara av att utföra betaltjänster och hur upplevs detta?
- Hur skulle de vilja att det fungerade?
- Kan de tänka sig att använda internet?
- Känner målgruppen och nyckelpersoner till möjligheten med utsträckt betal-service?

Målsättningen var att kartlägga vilka möjligheter till service det finns i dag i tre utvalda kommuner i Västerbottens län. Att beskriva tillgängligheten till grundläggande betaltjänster avseende kontantuttag och betalning av räkningar, för den direkta målgruppen, boende i kommunernas landsbygd. Att undersöka hur målgruppen uträttar dessa ärenden och hur tryggt och säkert detta upplevs.

Genom att belysa brister i tillgängligheten till grundläggande betaltjänster i länet för målgruppen är målsättningen att resultatet kan användas i fortsatt strategisk planering och åtgärder för en bibehållen eller förbättrad servicenivå i länets glesbygd.

Slutsatser

Resultaten stärker i vissa avseenden tidigare utförda undersökningar. De visar tydligt vilken service som är viktig att värna. De visar också på människornas förmåga att ändra beteende, men att det tar tid och behöver rätt förutsättningar.

Regeringens beslut att alla i samhället ska ha tillgång till grundläggande betaltjänster uppfylls inte i glesbygd enligt detta projekt. Det är framförallt när det gäller kontanthantering som det största missnöjet finns.

I glesbygden är det i dag lantbrevbäring och livsmedelsbutiker som upprätthåller en stor del av servicen. Den servicen är inte tillräcklig när det gäller grundläggande betaltjänster. I glesbygd har butiken sin begränsade kundkrets, det finns inte fler kunder att vinna på utökad service.

Utbyggnad av mobilnät och bredbandsnät till en fungerande nivå behövs för glesbygden, främst för framtida behov. I dag finns inte intresse i målgruppen äldre personer att använda den nya tekniken av både ekonomiska och kunskapsorsaker

Mobila kortläsare till lantbrevbärare och lanthandlare bör vara en självklarhet men investeringen måste underlättas med någon form av stöd.

Bankernas försämrade service har inneburit stora svårigheter för många kunder, stora som små, där kommunerna är en. Kommunerna ser även ett ökat hjälpbehov utifrån nedskärningar i servicen. Oro finns att kommunerna inte ska kunna rekrytera gode män i tillräcklig omfattning. Kontanter togs bort innan alternativ för kontanthantering gavs och detta har lett till att nya idéer om lokal recycling uppstått, t.ex. mellan handlare och kommun. Här finns säkerhetsrisker med hanteringen innan bra lösningar formats. Detta problem jämte det behov av nya riktlinjer som finns för kommunens personal, vad gäller kontanthantering, bör kunna vara en fråga för Sveriges kommuner och Landsting, SKL.

Projektet genomfördes mars 2012 – augusti 2012 och omfattade 431 000 kronor. Tillväxtverket finansierade med 215 500 kronor.

Kontaktperson:

Elisabeth Nilsson, Kompetenscenter för tillgänglighet

Telefon: 090-10 01 71

E-post: elisabeth@kct.se

Lokala servicelösningar i Storumans kommun (Västerbotten)

Storumans kommun är 25 mil lång och avståndet mellan Storuman och Tärnaby är 13 mil. För de som bor mitt emellan dessa orter är det därför av yttersta vikt att hitta sätt att utveckla en grundläggande offentlig och kommersiell service. Projektet har i första hand riktat sig till Slussfors och kringligande byar. Syftet med projektet var att få kunskap om vilken service som behövs för att folk ska vilja bo i kommunens byar och för att de företag som finns ska drivas vidare och nya företag startas. Invånare, föreningar, företag och kommunen skall tillsammans vara engagerade i byarnas utveckling. Det övergripande målet var att skapa förutsättningar för lokala entreprenörer att vidareutveckla och hitta lönsamhet genom att använda innovativa lösningar som är lokalt anpassade.

Projektet var ursprungligen tänkt att jobba parallellt med ett större länsövergripande projektet om innovativ service, men finansieringen från Vinnova uteblev vilket ledde till att planerad testverksamhet i Slussfors inte kunde utföras. Detta blev känt vid årsskiftet 2012/2013 vilket gjorde att Lokala servicelösningar i Storumans kommun blev tvungna att omstrukturera delar av projektplanen samt utforska vilka

andra möjligheter som fanns att med små medel förenkla för det lokala föreningslivet och verka för ett fördjupat samarbete föreningarna sinsemellan.

Resultat och slutsatser

Som ett direkt resultat av projektet har samverkan uppstått mellan föreningarna i Slussfors. En ny förening har bildats för att arbeta med Slussfors gemensamma intressen. Ett arbete med ett virtuellt vådrum har skapat ett stort intresse bland befolkningen. Denna satsning tror det flesta kommer att bli riktigt lyckat och en arbetsgrupp till den fortsatta satsningen har bildats. Vådrummet i Slussfors som invigdes december 2013 är ett samarbete mellan kommunal hemtjänst och Landstinget och satsningen ska utvärderas under kommande år. Vådrummet har även som syfte att kunna nyttjas av fler intressenter som t.ex. Slussfors Skola för undervisning, föreningar för möten via videolänk eller politiska möten.

Det är av stor vikt att samarbetet mellan det lokala och det offentliga fortsätter att utvecklas eftersom flera större investeringar (vindkraft och gruvor) är planerade i Storumans kommun under de kommande åren. Kommunen har som intention att föra två årliga dialogmöten med serviceorterna med fokus på den generella utvecklingen i kommunen och på serviceorterna.

Ett fåtal antal människor är engagerade i många föreningar. En och samma person kan sitta i flera olika föreningsstyrelser, ibland alla. Den totala befolkningmängden minskar vilket gör att arbetsbördan för eldsjälarna är hög vilket inte är hållbart i längden. Ett viktigt steg som gjorts projektet är att se över hur man kan förenkla föreningsarbetet. Förhoppningen för framtiden är att en paraplyorganisation ska fungera fullt ut och att det därigenom bara finns en byaförening med undersektioner för olika aktiviteter. Färre människor skulle då behöva vara engagerade i styrelseuppdragen och istället kunna ägna tid och engagemang på föreningens grundverksamhet samt evenemang.

Gemenskap väger tungt när privatpersoner tillfrågas vad som är viktigt för att en ort ska vara attraktiv att leva och bo i. I Slussfors finns ingen byastuga och förhoppningen är att Slussfors Skolas lokaler ska fortsätta nyttjas som samlingspunkt. Den nya tekniken som nu finns tillgänglig på skolan, både i vådrummet och genom installerad projektorutrustning öppnar för helt nya möjligheter till möten och gemenskap.

För att främja utvecklingsarbetet som pågår i serviceorterna inom Storumans kommun har kommunen genom projektet insett att det är gripbara åtgärder som efterfrågas av lokalbefolkningen. Möjligheten att konkretisera och pröva lönsamma modeller, vidareutveckla skolorna för att hitta alternativa användningsområden av lokalerna i samverkan med skolverksamheten, hållbara lösningar för drivmedels- och livsmedelsförsörjning till områdena, samarbete över kommungränser samt tydliga politiska riktlinjer är några av förslagen som bör utredas.

Projektet genomfördes augusti 2012 – oktober 2013 och omfattade 508 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 254 000 kr.

Kontaktperson:

Mona Olofsson, Storumans kommun

Telefon: 0951-141 05

E-post: mona.olvsson@storuman.se

Modellutveckling för hållbara servicelösningar i Västerbotten (Västerbotten)

Syftet med projektet var att skapa hållbara servicelösningar för länets landsbygd genom att utveckla modeller i bred samverkan mellan kommuner, lokala serviceaktörer och medborgare och företag. Projektets utgångspunkt var att fungerande service är en förutsättning för tillväxt. Projektet genomfördes i samarbete mellan Region Västerbotten (projektägare), Länsstyrelsen, kommunerna, Länsbyggerådet, ICA och Tillväxtverket.

Målet var att skapa förutsättningar för servicepunkter i ett antal kommuner och att arbetet med kommunala serviceplaner ska komma igång i alla deltagande kommuner. Ambitionerna att stärka insatserna för service på landsbygd återfinns i alla regionala styrdokument och det finns en stor samsyn i länet kring frågorna. Detta sammanfattas på ett enkelt sätt i det Regionala Serviceprogrammet som länsstyrelsen ansvarar för: *”det övergripande målet är att boende och företag ska ha god tillgänglighet till kommersiell och offentlig service utifrån realistiska förutsättningar och inom rimliga avstånd.”*

Inom ramen för projektet har en mängd olika aktörer knutits samman, främst genom med kommuner och utvecklingsgrupper i olika byar men även enskilda företag, myndigheter och intresseorganisationer genom två större konferenser. Bland aktörerna finns de som traditionellt inte sysslar med landsbygdsutveckling, exempelvis inom teknik och transportsektorn. För att möta kommande utmaningar har man tillsammans diskuterat framtiden och dess behov av service. Man har nyttjat kunskap från olika delar av landet, samt från högskola och universitet och till viss del internationellt.

Erfarenheter

Det handlar om att möta utmaningarna med nya sätt att lösa servicefrågor, tillgänglighet, transporter och tjänster. Bärigheten för lant-handlarna räcker inte samtidigt som de är grunden för den service som medborgarna efterfrågar. För att skapa bärighet måste lokalsamhället hjälpas åt samtidigt som åtgärder måste till för att både spara kostnader och öka intäkterna och utbudet av tjänster/service.

Det krävs både processer och utveckling av tjänster och produkter samt koppling mellan olika sektorer. Det handlar om interaktion mellan människor, servicegivare, företag och myndigheter på lokal, regio-

nal och nationell nivå. Detta med hjälp av stimulans av socialt kapital och nyttjande och utveckling av digital teknik.

Det krävs samordnade transporter för hållbara leveranser till och från landsbygden, till för att skapa tillgänglighet och ökad service, från för att öka tillväxt i landsbygdens företag. Det finns behov av sociala mötesplatser i byarna med olika inslag av social verksamhet, service som leveranssystem av varor och möjlighet att nå e-handelssystem anpassade utifrån de lokala behov som finns eller andra e-tjänster som e-service eller e-hälsa.

Det finns möjligheter att använda den moderna It-tekniken och de digitala innovationer som de senaste åren tagits fram och koppla dem samman för att skapa ett starkt system för service. För att nå framgång bör man jobba i flera steg där engagemanget i byn är det som ska bära arbetet för utveckling. Sedan krävs att kommunen engageras och involveras. Det krävs ledarskap som visar vägen och som skapar empowerment.

Alla länets kommuner har varit involverade i projektet men i varierad grad. Ett tiotal byar har engagerats för att skapa nya servicelösningar där teknik och digitala tjänster utgjort en viktig del. I tio kommuner håller man på eller kommer man skriva in service i sina översiktsplaner.

Projektet genomfördes oktober 2010 – december 2011 och omfattade 1 106 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 543 000 kr.

Hemsida med information om projektet: www.hallbarservice.se

Kontaktpersoner:

Maria Kristoffersson (projektledare)
maria.kristoffersson@centerpartiet.se

Anders Almberg, Region Västerbotten
anders.almberg@regionvasterbotten.se

Förstudie – Se resurserna i Malå kommun (Västerbotten)

Malå kommun såg framtida problem att klara av den offentliga servicen. Syftet med projektet var att inventera alla befintliga resurser som kunde bidra till att upprätthålla exempelvis en god äldreomsorg. Resurserna skulle utgöras av såväl offentliga som kommersiella aktörer, föreningar och stiftelser samt enskilda personer. I begreppet ingick även egen personal som är intresserade av att ”knoppa av”.

Projektet inventerade de resurser som kunde bidra till genomförandet av offentlig service i kommunens alla delar. Hinder och möjligheter för samverkan sammanställdes. I första hand avsågs service och tjänster inom omsorgsnämndens ansvarsområde.

Vid träff med kommunstyrelsens ordinarie och vice ordförande framkom att S och V inte i dagsläget positivt till införande av valmöjlighet

enligt lagen om valfrihetssystem (LOV). Deras synpunkter var att:
– Malå för litet. – Negativt att tjäna pengar på offentliga medel. – Risken enligt deras erfarenhet är att jobben hamnar hos stora firmor med dålig personalpolitik. – Förslaget med LOV är ej prioriterat idag. Därmed faller möjligheten just nu till genomförande av detta projekts förstudie.

Projektet genomfördes mars 2011 – september 2011 och omfattade 221 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 106 000 kr.

Kontaktperson:

Oskar Sjölund, Malå kommun

Telefon: 0953-140 00

E-post: oskar.sjolund@mala.se

Bygd och stad i balans – Serviceutveckling på landsbygden i Örnsköldsvik (Västernorrland)

Projektet syftade till att utveckla servicegraden utanför centralorten genom att skapa långsiktiga lösningar för offentlig och kommersiell service, till nytta för företag, boende och besökare.

Ett mer övergripande syfte var utbyte mellan stad och landsbygd - att ge befolkningen möjligheter att ta del av varandras utbud. Målet var att skapa sammanhållande servicepunkter på 8–10 platser i omlandet till de fyra serviceorter som finns i kommunen och ta fram ett koncept tillsammans med boende och företag med goda exempel och nya inriktningar.

Projektet har i hög grad bedrivits genom olika möten mellan människor. Dialog har förts i olika forum och närvaron i sociala medier har varit viktig, likväl som att prata med varandra, skapa mötesplatser och delta i möten. En hemsida har skapats www.bygdostad.se vilket ger möjlighet för föreningar och andra arrangörer att marknadsföra evenemang och aktiviteter. Detta är något som efterfrågats, för att undvika krockar, för att hitta inspiration och idéer och för att marknadsföra allt som händer.

En central del i projektet har varit servicepunkter, ett koncept som i Örnsköldsviks kommun innebär att kommersiell service i glesa områden får uppdrag av kommunen. Uppdraget innehåller följande fem delar:

1. Tillhandahålla information gällande turism.
2. Erbjudna mötesplats med möjlighet att köpa kaffe/te mm.
3. Arrangera minst tre aktiviteter per år.
4. Erbjudna hemkörning av matvaror.
5. Tillhandahålla en dator med Internetuppkoppling.

För att avtal ska bli aktuellt ska livsmedelsbutik eller drivmedelsstation åta sig minst tre av uppdragen och varje del ger en uppdragsersättning om 10 000 kronor per år. WiFi har installerats för att ge

besökare vid servicepunkterna möjlighet att surfa trådlöst. Detta ses som viktigt då den mobila täckningen är dålig på flera platser.

Erfarenheter

Viktigt i arbetet är inställningen från Örnsköldsviks kommun, där politiker och tjänstemän har en gemensam hållning i att landsbygden ska leva och att landsbygdsfrågorna ses som tillväxtfrämjande. Det finns en god förankring i bygderna genom att delprojektledarna har varit bosatta på orterna. Engagemang för frågorna har varit en viktig framgångsfaktor. Erfarenhet av utvecklingsarbete både på det lokala planet samt från större insatser finns i organisationen.

En av delprojektledarna har lång erfarenhet av att driva butik vilket varit till stor nytta. Hon är nu delägare i en ICA-butik och har därmed kunskap som varit väsentlig.

Resultat och slutsatser

Arbetet med att parallellt etablera fler servicepunkter samt skapa uppmärksamhet och synlighet har varit en viktig framgångsfaktor. Genomslaget i media har skapat synlighet och nytta, men även en ökad stolthet. Projektet har rönt stor uppmärksamhet vilket ökar stoltheten för boende och företagare på landsbygden. Upplevelsen är att kommunen i reella termer visar på att man vill satsa.

Åtta servicepunkter är igång med långsiktiga uppdragsavtal från kommunen och ytterligare två etableras inom kort. Dessa uppdragsavtal innebär att man på dessa små orter har en given mötesplats med dator, WiFi, kaffehörna, turistinformation, aktiviteter samt utkörning av livsmedel. Servicepunkterna stärks genom att synliggöra dem för att få fler besökare samt coacha dem till ökat utbud. En logotyp har tagits fram som exponeras via skyltar och beachflaggor vid respektive servicepunkt. Logotype har spridits till ett flertal kommuner runt om i landet, som arbetar på liknande sätt. Detta skapar ett igenkännande som gör det lättare att få fler besökare till servicepunkterna. Några kommuner som använder logotypen: Boden, Kalmar, Kramfors, Nyköping, Filipstad.

Engagemanget från det offentliga, den ideella sektorn samt företagen är en stark grundplåt för en fortsatt positiv landsbygdsutveckling. Att Hela Sverige Ska Leva utnämnde Örnsköldsvik till Årets kommun 2012 bevisar och förstärker detta.

Projektet genomfördes augusti 2011 – oktober 2013 och omfattade 2 416 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 700 000 kr.

Kontaktperson:

Lena Lindström, Örnsköldsviks kommun

Telefon: 0660-884 12

E-post: lena.lindstrom@ornskoldsvik.se

Länk till websida: www.bygdostad.se

BID Sävelången och Vrångö (Västra Götaland)

Business Improvement Distritcs (BIDs) är en internationell samverkansmodell som organiserar lokala aktörer, initierar och koordinerar olika åtgärder. Det unika med BIDs är att det bygger på att det privata näringslivet tar en aktiv del i utvecklingen av lokalsamhället. I detta projekt skulle metoden testas för första gången i Sverige. Det skulle ske i två bygder i Västra Götaland; Sävelångsbygden (Lerums kommun) och Vrångö i Göteborgs södra skärgård. I båda dessa bygder fanns ett upparbetat engagemang och pågående processer som ansågs kunna utvecklas ytterligare med hjälp av en tydligare organisation med långsiktiga mål. Projektet har drivits under tre år av Nääs & Co i Floda.

Konkret syftade projektet till att granska, utvärdera och anpassa den etablerade metoden BID, som internationellt används vid utveckling av stadskärnor, till svenska förhållanden som ett verktyg som reglerar ansvar, finansiering och roller när privata och offentliga aktörer samverkar i lokal utveckling. Syftet har även varit att utveckla service och mötesplatser på Vrångö och i Floda.

Resultat

Genom internationellt erfarenhetsutbyte och operativt arbete i Floda och på Vrångö så kan nu ett förslag till modell för BID-samverkan i Sverige presenteras. Metoden beskrivs i den s.k. BID-handboken som är publicerad på www.bidsweden.se. BID har satt nya hjul i rörelse och nyckeln till detta är samverkan. I Floda har 20 nya företag, stiftelser och organisationer startats. Nya tjänster har vuxit fram som uppskattningsvis motsvarar 16 arbetstillfällen. På Vrångö har arbetet med BID bl.a. bidragit till två byggprojekt, däribland Vrångö hamnpir. Dessutom har en halvtidstjänst som hamnkaptan har inrättats.

Ett treårigt BID-samverkansavtal har slutits mellan Lerums kommun, Nääs & Co, företagarföreningen och fastighetsägarna. Floda utveckling AB startade i januari 2013 och i denna har sju arbetsgrupper etablerats som arbetar med bl.a. parkeringsfrågor, events och ungdomssysselsättning. På Vrångö finns intressegrupper som fokuserar på t.ex. offentlig service, IT-teknik för utbildningsaktiviteter och skyltning. Ö-rådet för samverkan med och mellan öarna i Göteborgs södra skärgård har initierats av Stadsdelsnämnden i Västra Göteborg. En samverkansgrupp med öarna för utveckling av besöksnäringen i hela Göteborgs skärgård har även bildats.

Projektets slutsatser

BID är en kraftfull och flexibel metod som är tillämbbar både vid utveckling av lokalsamhällen i lands- och glesbygd och tematiskt som vid centrumutveckling. BID-samverkan skapar arbetstillfällen, framförallt inom servicesektorn och kan vara ett forum som kanaliserar och samordnar lokalt engagemang. Att involvera civilsamhället och olika sårintressen i utvecklingsarbetet ger förutsättningar att arbeta långsiktigt och hållbart. Det skapar engagemang och stolthet för bygden.

En rekommendation är att inleda arbetet med en förstudie(Pre-BID) som finansieras av offentliga medel under ca 1,5 år. Målet är att ta fram ett genomarbetat beslutsunderlag att presentera för presumtiva finansiärer i ett gemensamt ägt utvecklingsbolag. Kommunen är då inte längre ägare i bolaget men styrelseledamot och finansiär, vilket skapar förutsättningar för ett snabbare utvecklingsarbete och förståelse för parternas olika tidsperspektiv och beslutsprocesser.

Många ansvarsområden har lagts på kommunal nivå och medfört att många kommuner har ett ansträngt ekonomiskt läge, samtidigt som medborgarnas medvetenhet och krav på offentlig service tenderar att öka. Detta ger offentlig sektor stora utmaningar. Att samverka med civilsamhälle och näringsliv är en klok väg att gå eftersom alla bidrar och alla vinner.

Projektet genomfördes april 2011 – oktober 2013 och omfattade 2 848 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 700 000 kr.

Kontaktperson:

Eva Bamberg, Samverkan Sävelången Ekonomisk Förening

Telefon: 070-748 33 12

E-post: eva.bamberg@naasbid.se

Läs mer på projektets hemsida: www.bidsweden.se

Förstudie för serviceutveckling på Gullholmen/Härmanö (Västra Götaland)

Projektet var en förstudie med syfte att studera möjligheter till serviceutveckling på Gullholmen/Härmanö (Orust kommun). Ett helhetsgrepp över serviceförsörjningen på ön skulle tas, där alla relevanta aktörer involverades, inklusive samarbete med den närliggande Kåringön. Det övergripande målet var att skapa bättre betingelser för åretruntboende på orten. På kort sikt var målet att få igång en lokal diskussion om alternativa utvecklingsvägar.

Förstudien initierades av Föreningen Gullholmen, som också var projektägare. I förstudien samverkade föreningar, företag och personer på Gullholmen/Härmanö och Kåringö.

I huvudsak framkom följande servicebehov:

1. Längre öppettider och utökat sortiment i dagligvarubutik.
2. Inköpssamverkan mellan företag och boende.
3. Bättre postgång och tidningsdistribution.
4. Fortsatta investeringar i kommunalt VA på Härmanö.
5. Investeringar i belysning och ev. asfaltbeläggning i nord-sydgående grusväg på Härmanö.
6. Ytterligare tilläggsplats för Gullholmenfärjan på Härmanö samt fler färjeturer till/från Gullholmen och Kåringön.
7. Utökad hamnkapacitet, fler båtplatser.

8. Fler året runt bostäder och bostäder för äldre på Härmanö.
9. Tält- och stugcamping inom naturreservat på Härmanö.
10. Utveckla aktiviteter för turister i anslutning till naturreservat och Natura 2000 områden.
11. Kontanthantering för boende, turister och företag.
12. Tillgänglighet till information om aktiviteter, evenemang, företag och kultur, naturupplevelser i eller i anslutning till ny terminalbyggnad.
13. Bättre fungerande godstransporter. Sluten kedja för dagligvarudistribution.
14. Bättre förutsättningar för äldreomsorg samt sjukvårdsplats på Gullholmen.
15. Parkeringsplatser och väg till Tuvesvik.

Servicebehoven viktades sedan utifrån omfattningen på investeringen, nytta för användare, i vilken utsträckning skapandet av denna service ger viktiga utvecklingsförutsättningar som kan påverka samhällsutvecklingen i positiv riktning samt till sist i vilken utsträckning förstudien eller en föreslagen fortsättning i utvecklingsprojekt kan påverka den service som önskas åstadkommas. Förstudien föreslog utifrån ovanstående behov en fortsättning på arbetet med servicefrågorna på Gullholmen/Härmanö och Kärिंगön i ett utvecklingsprojekt med syftet att inrätta ett lokalt förvaltningsområde för området. Ett sådant utvecklingsprojekt skulle ha som mål att:

- Utredda förutsättningarna för ett lokalt förvaltningsområde Härmanö.
- Samordna en utvecklingsåtgärdsplan vid området Skraddaren.
- Turistsåtgärder i övrigt, (bl.a kontantautomat och servicebox vid terminal).
- Fiberoptisk förening för bredbandsutbyggnad
- Upphandlingsunderlag färjetrafik.

Projektet genomfördes december 2010 – september 2011 och omfattade 150 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 72 500 kr.

Kontaktperson:

Jan Gullvinger, Föreningen Gullholmen

E-post: jan.gullvinger@telia

Service på landsbygden i Dalsland (Västra Götaland)

Projektet omfattar tre landsbygdskommuner i Västra Götaland; Munkedal, Bengtsfors och Gullspång. I projektet har kommunerna samverkat med Dalslandskommunernas kommunalförbund (projektägare), Västra Götalandsregionen (ansvar för GIS-analys av tillgänglighet till service med bil och kollektivtrafik) och Länsstyrelsen i Västra Götalands län (ansvar för kontakter med statliga myndigheter som berörs av projektet).

En GIS-baserad kartläggning och analys av servicepunkter och tillgängligheten till dessa med bil och med kollektivtrafik var en viktig del i projektet. När kartläggning, analys, utvecklingsprocesser och åtgärder fogas samman, utgör dessa basen i kommunala serviceplaner, som blir föremål för beredning och beslut i respektive kommunfullmäktige. De kommunala serviceplanerna blir en väsentlig del i kommunernas totala samhällsplanering.

Resultat

Utifrån projektets syfte och mål har följande uppnåtts:

- Förutsättningarna har utvecklats för att åtgärda brister i servicetillgänglighet genom lokalt anpassad offentlig, ideell och kommersiell servicesamverkan både i Bengtsfors och Munkedal utifrån arbetet med de lokala projekten.
- Med hjälp av en framtagen budgetmodul kan den kommunala serviceplaneringen tydligare kopplas till den kommunala budgetprocessen. Detta redan i samband med framtagande av 2013 års budget. På så sätt kan förutsättningarna förbättras för att finna och utveckla lokalt anpassade servicelösningar som alternativ till centraliserade servicelösningar
- Ett antal analyser baserade på GIS kartläggning redovisar tillgängligheten till service på regional och kommunal nivå Kulturgeografen (CRA) på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet har i två analyser presenterat kommunerna ett fördjupat planeringsunderlag.
- En kommunal serviceplan har antagits i Munkedals kommun och utvecklas inom ramen för Översiktsplaneringen i Bengtsfors kommun
- Erfarenheter från projektet har spridits inom det regionala partnerskapet för det regionala serviceprogrammet i Västra Götaland inom och mellan de deltagande kommunerna. Erfarenhetsutbyte har också skett med ett liknande projekt i Region Västerbotten. Ur ett nationellt perspektiv kan nämnas att Munkedals kommun utsetts till 2011 års landsbygdskommun av organisationen Hela Sverige skall leva

Den externa utvärderingen som genomfördes hösten 2011 visar ”att förutsättningar finns för att resultatet skall vara bestående. De bestående resultaten verkar kunna bestå i en större tyngd på den politiska agendan, konkreta hjälpmedel och metoder i planeringsprocessen (checklista i budgetprocessen, lokala serviceplaner och GIS-information) samt en utvecklad dialog med medborgare i byarna”

Projektet genomfördes juni 2010 – februari 2012 och omfattade 1 412 000 kr. Tillsättningsverket finansierade med 431 500 kr.

Kontaktperson:

Christina Svensson, Dalslandskommunernas Kommunalförbund

Telefon: 0530-189 88

E-post: christina.svensson@dalsland.se

Tillväxtgrupp delårsboende (Västra Götaland)

Det är idag en stor utmaning att upprätthålla och utveckla kommersiell och offentlig service i de nordbohuslänska kustkommunerna. En god service inverkar på livskvaliteten för delårs- och helårsboende, samt är grunden för att skapa attraktiva miljöer för näringsliv och besökare. Genom projekt Tillväxtgrupp Delårsboende har svar sökts om vilka förutsättningarna är för att delårsboende ska vistas i sin delårsbostad under längre tid, bli mer/vara fortsatt engagerad i samhällslivet eller rentav att flytta till sin delårsbostad permanent. Vilka specifika behov finns av kommersiell och offentlig service? Att med fördjupad kunskap härom inspirera till utvecklad service, tillvarata kunskaper och engagemang samt hitta lämpliga former för att möta upp delårsboende i dialog.

Mål

Projektets effektmål har varit att de delårsboende ska bli en synlig grupp i samhällsplaneringen på lokal, regional och nationell nivå samt att delårsboende med ett förbättrat och samordnat utbud av kommersiell och offentlig service ska vistas längre än 99 dagar i sina fastigheter. Projektets resultatmål har varit att kartlägga offentlig och kommersiell service, fördjupa analysen av föregående enkätundersökning (2010) samt att genomföra en djupintervjustudie. Det i sin tur ska ligga som grund för utveckling av offentlig och kommersiell service. En modell för samordnat utbud av tjänster kopplad till kommersiell och offentlig service skulle tas fram och en studieresa och 1–2 konferenser skulle genomföras.

Resultat och slutsatser

Delårsboende har genom analys av statistik och kunskapsspridning blivit en mer synlig grupp i och utanför de nordbohuslänska kustkommunerna. Utifrån intervjustudie samt tidigare genomförda enkätundersökningar, kan det konstateras att många delårsboende önskar en mer utvecklad service såsom fler gång- och cykelvägar, mer resurser till sjukvården, förbättrad IT- infrastruktur och att fler lokala näringslivsidkare ska ha öppet året runt. Ett flertal delårsboende efterfrågar mer (tillgänglig) information om vad som händer i kommunerna, såsom pågående byggplaner. En kommunikationsplan har formulerats och är att förstå som ett första steg i serviceutvecklingen. I planen föreslås det bl.a. att kommunerna etablerar ett strategiskt samarbete med samhällsföreningarna. De vore en möjlig brygga för att nå ut med information samt samla upp potentiellt engagemang hos såväl delårs- som helårsboende.

I projektet har det inte satsats på någon form av modell för samordnat utbud av kommersiell och offentlig service eftersom det inte var det behov som framkom i intervjustudien. Istället har insatser gjorts för att förbättra information till och kommunikation med de delårsboende, förslagsvis via samhällsföreningarna, som ett första steg i serviceutvecklingen.

Någon fullständig kartläggning av tillgängligheten till kommersiell och offentlig service har inte kunnat göras p.g.a. kostnadsskäl. Däremot har intervju-/enkätstudier och samtal med tjänstemän och samhällsföreningar givit en god insikt om var bristerna finns och vilka åtgärder som bör göras för att förbättra tillgängligheten till service.

Då delårsboende framför allt är intresserade av vad som händer i närområdet, behöver respektive kommun nu fatta beslut om hur man konkret ska gå vidare i dialogen. Samtidigt bör kommunerna mobilisera sina röster kring kungemensamma angelägenheter som rör den offentliga och kommersiella servicen.

Projektet genomfördes november 2011 – oktober 2013 och omfattade 1 439 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 720 000 kr.

Kontaktperson:

Elsie Hellström Strömstads kommun

Telefon: 070-6486079

E-post: elsie.hellstrom@stromstad.se

Lokala utvecklingsplaner i Örebro län (Örebro)

Länsstyrelsen i Örebro ville i detta projekt arbeta för att integrera servicefrågorna i kommuners tillväxt- och utvecklingsarbete. Syftet var att skapa ökad förståelse, kunskap och engagemang kring servicens betydelse för näringslivets utveckling. Detta genom att Länsstyrelsen, tillsammans med kommunerna, valde ut landsbygdsorter som ansågs ha en särskilt servicestrategisk position. Dessa orter har erbjudits att utarbeta lokala utvecklingsplaner där den kommersiella och offentliga servicen är tydligt integrerad.

Målet i projektet var att utarbeta tolv lokala utvecklingsplaner(LUP) som kan fungera som modeller för hur den kommersiella och offentliga servicen kan integreras i en orts och kommuns hela näringslivs- och landsbygdsutveckling. Slutresultatet blev LUP för totalt åtta orter i lika många kommuner.

På varje ort tillsattes en utvecklingsgrupp som hade till uppgift att utifrån ortens specifika förutsättningar och behov, analysera hur den befintliga servicen kan bli bättre och nya servicefunktioner skapas. Utvecklingsgruppen skulle ha en bred förankring på orten, därför skulle näringsliv, boende (både äldre och unga), representanter med funktionshinder och företrädare från kommunen ingå i gruppen. Länsstyrelsen deltog i gruppen som referenspart i egenskap av sam-

ordningsansvarig myndighet för det regionala serviceprogrammet och som stöd i processen med att ta fram utvecklingsplanen.

Samordning mellan kommersiell och offentlig service har varit i fokus. De aktiviteter/åtgärder som skulle ingå i planen skulle ligga inom åtgärdsområdena i det regionala serviceprogrammet. Ett underifrånperspektiv har varit viktigt i processerna eftersom om en god service på en ort ska kunna bli långsiktigt hållbar och bevaras så måste engagemang och initiativkraft bygga på företagens och de boendes vilja att delta i utvecklingsarbetet. Ett ökat samspel mellan ideell, offentlig och privat sektor har eftersträvat i projektet.

Lärdomar och erfarenheter

Projektet har gett lärdomar och erfarenheter både om processarbetet och om utformningen av sakinnehållet i LUP. Länsstyrelsen som projektägare, Länsbygderådet, arbetsgrupperna ute på orterna och kommunerna anser att arbetssättet och de aktiviteter som processen innehållit har bedrivits på ett ändamålsenligt sätt och bidragit till att LUP fått ett strukturellt, strategiskt och förankrat innehåll på orten och hos kommunerna. När det gäller servicefrågorna har fokus legat på den kommersiella servicen, även om några orter har påvisat behovet av andra servicetjänster.

Projektet har gett tydliga indikationer på att servicepunkter kan fylla sitt syfte på landsbygden för privatpersoner, företag och föreningar. Positivt är att förändringar till det bättre för att stärka den kommersiella servicen redan har genomförts eller påbörjats på några orter. Varje ort har genom projektet på ett tydligt sätt kunnat genomlysas de problem, förutsättningar och möjligheter som finns till utveckling och tillväxt på orten. LUP har på så vis lagt en bättre och mera stabil grund för att besluten som berör en ords framtid blir riktiga och adekvata. Behovsbilden och de beskrivningar om vad som måste göras inom respektive område som LUP avhandlar kommer vara styrande i den vidare planerings- och beredningsprocessen hos t.ex. en kommun eller statlig myndighet och när medel ska avsättas i olika budgetar för insatser.

Projektet genomfördes oktober 2010 – augusti 2013 och omfattade 1 076 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 506 000 kr.

Kontaktperson:

Patrik Pettersson, Länsstyrelsen i Örebro.

Telefon: 019-19 38 13

E-post: patrik.pettersson@lansstyrelsen.se

Samordnad livsmedelsdistribution på landsbygden (Östergötland)

Länsstyrelsen i Östergötland ville pröva en modell för samordnad livsmedelsdistribution på landsbygden. Syftet var att öka lanthandlarnas konkurrenskraft genom förbättrade villkor för inköp, men också genom ökad tillgång på lokalt producerade varor.

Projektet syftade till att skapa bättre villkor vad gäller inköp av varor, samt effektivisera distributionen av varor både tidsmässigt och miljömässigt. Målet var att när förutsättningarna och vissa praktiska frågor har utretts skulle en testperiod ihop med flera lanthandlare påbörjas. Verksamheten förväntades utgå från en central distributionscentral belägen i Linköping dit varor skickas för att sedan transporteras till respektive butik. Förhoppningen var att en kommersiellt driven verksamhet fortgick efter projekttidens slut.

Efter att ha genomfört diskussioner med butikerna och identifierat både deras och kundernas önskemål bedömdes sannolikheten att en testomgång skulle kunna ha gått runt som liten. De huvudsakliga faktorerna till detta var:

- För få varor att samordna. Mer varor måste tas in.
- Blandat intresse från butiker och grossister/leverantörer.
- Svårt att göra undantag för mindre butiker när centrala avtal finns.
- Svårt att driva igenom en samordning med underifrånperspektiv.
- De intresserade butikerna låg för geografiskt utspritt.

I länet pågår ett projekt (Rätt och Slätt) som arbetar med lokalproducenter. Projektet samarbetar även med länsstyrelsen och regionförbundet kring upphandlingsfrågor. Rätt och Slätt ska även behandla logistikfrågor. Förhoppningen är att lärdomar från projektet Samordnad livsmedelsdistribution i Östergötland kommer att tas tillvara.

Projektet genomfördes maj 2010 – oktober 2011 och omfattade 298 000 kr. Tillväxtverket finansierade med 149 000 kr.

Kontaktperson:

Jonas Jernberg, Länsstyrelsen i Östergötland

Telefon: 013-19 60 00

E-post: jonas.jernberg@lansstyrelsen.se

**Tillväxtverket arbetar för att
stärka företagens konkurrenskraft.**

Lokala servicelösningar

Insatser som syftar till en god tillgänglighet till kommersiell och offentlig service har stor betydelse för att skapa miljöer där det är attraktivt att bo och arbeta samt starta och driva företag. En väl fungerande service är därför en viktig faktor för tillväxt.

Tillväxtverket har sedan 2009 i uppdrag att främja utvecklingen av service i gles- och landsbygder. Inom ramen för det uppdraget har det sedan februari 2010 funnits möjligheter att söka projektmedel hos Tillväxtverket för att stimulera lokalt anpassade servicelösningar som tar hänsyn till varierande förutsättningar och behov. Antalet projekt som har beviljats medel är 45 stycken.

Tillväxtverket konstaterar i samband med uppföljningen av uppdraget vikten av att servicefrågorna lyfts upp på agendan såsom en betydande faktor för tillväxt och utveckling. Betydelsen av detta blir än viktigare då resurserna och förutsättningarna för en väl fungerande service ser mycket olika ut i olika delar av landet. Tillväxtverket vill även betona kommunernas centrala betydelse för servicefrågorna och vikten av ett aktivt deltagande från deras sida. Många kommuner står inför stora utmaningar och därmed ökar också behovet av nya, innovativa och flexibla lösningar inom serviceområdet.