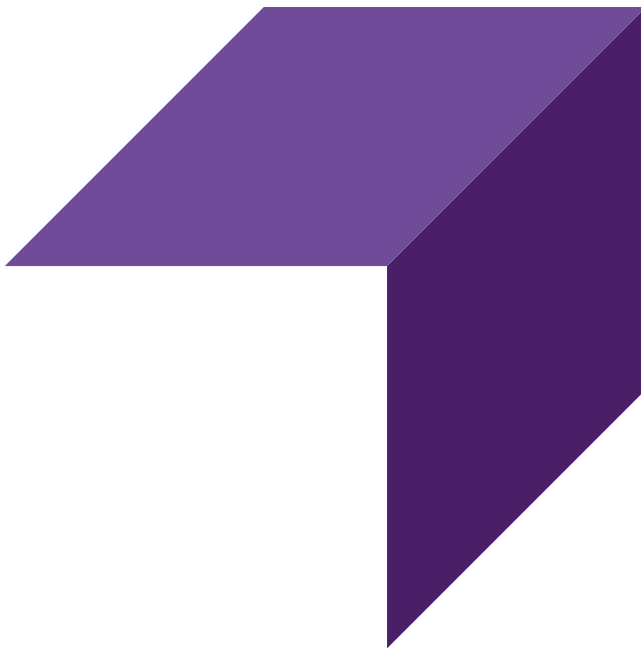


# Rapport 0196

Pilotkommuner för  
serviceutveckling  
Slutrapport



**Tillväxtverkets publikationer**

finns att beställa eller ladda ner som pdf på [tillväxtverket.se/publikationer](http://tillväxtverket.se/publikationer). Där finns även material som gavs ut av Nutek

**© Tillväxtverket**

Stockholm, april 2016  
Produktion: Ordförandet AB  
ISBN 978-91-87903-53-3/pdf  
Rapport 0196

**Har du frågor om denna publikation, kontakta:**

Lj Zakrisson  
Telefon, växel 08-681 91 00

# Innehåll

<b>Sammanfattning</b>	<b>5</b>
<b>1 Uppdraget</b>	<b>7</b>
1.1 Bakgrund	7
1.2 Mål	8
1.3 Målgrupp för aktiviteterna	8
1.4 Metod	8
<b>2 Slutsatser och rekommendationer</b>	<b>10</b>
2.1 Slutsatser	10
2.2 Rekommendationer	12
2.3 Så här kommer Tillväxtverket arbeta vidare med resultaten	12
<b>3 Genomförande – aktiviteter och resultat</b>	<b>14</b>
3.1 Programövergripande resultat	14
3.2 Programmets lärande	16
3.3 Nya servicemodeller – några exempel	18
<b>Bilaga 1 Pilotkommunernas aktiviteter och resultat</b>	<b>25</b>
<i>Arjeplog</i>	25
<i>Sorsele</i>	26
<i>Skellefteåregionen (Skellefteå, Norsjö, Malå)</i>	26
<i>Härjedalen</i>	27
<i>Sunne</i>	27
<i>Torsby</i>	28
<i>Eda</i>	28
<i>Lindesberg</i>	29
<i>Ludvika</i>	29
<i>Ydre</i>	30
<i>Kalmar</i>	30
<i>Uppvidinge</i>	31
<i>Munkedal</i>	32



# Sammanfattning

Kommersiell och offentlig service behövs för att skapa miljöer där det är attraktivt att bo, arbeta och driva företag. Tillväxtverket arbetar för att främja utvecklingen av service i gles- och landsbygder. Företag är beroende av viss kommersiell service för att kunna bedriva verksamhet. Medborgare behöver service för att kunna bo och verka på en plats. Tillgång till kommersiell och offentlig service är därför grundläggande för en kommuns attraktivitet och för näringslivets utveckling.

Det är av stor betydelse att lokala och regionala aktörer deltar och samarbetar i arbetet med att skapa en grundläggande tillgänglighet till service. Kommunernas delaktighet är en förutsättning för att lösningarna ska bli långsiktigt hållbara.

Tillväxtverket har haft uppdraget att arbeta med stärkt utveckling av lokal service under 2012–2015. Inom ramen för uppdraget har utvecklingsinsatser genomförts riktade till kommuner med serviceglesa områden. Utsedda pilotkommunerna har arbetat i ett brett perspektiv med ”attraktiva miljöer för näringslivets utveckling” men med service som utgångspunkt. Programmet har fått gott gensvar och mött stort intresse både vad gäller innehåll och arbetsformer.

Genom programmet har nya arbetssätt, samverkansformer och nya servicelösningar testats och utvecklats. Arbetssätt och servicelösningar som fler kommuner kan inspireras och lära av. Genom programmet har samtliga kommuner lagt fokus på att utveckla det strategiska arbetet kopplat till service. Konkret har det resulterat i ett ökat medvetande och ökad kunskap om servicefrågan hos pilotkommunerna. Några kommuner har också tagit fram eller påbörjat arbetet med serviceplaner.

När det kommer till arbetet med att utveckla det strategiska arbetet bedömer vi dock att det fortsatt finns utvecklingspotential och stora behov på kommunal nivå. Det handlar bland annat om att i den strategiska serviceplaneringen få tillgång till servicedata, stöd i användning och tolkning av statistiken samt forum för att diskutera hur servicestrukturen/nätet ser ut inom kommuner, delregionalt och regionalt. Det finns även behov av att utveckla hur serviceperspektivet kan integreras i kommunernas översiktsplanering.

Tillväxtverket lämnar följande rekommendationer:

- *Stärk samspelet mellan ÖP – RSP*  
För att säkerställa en strategisk planering av serviceutvecklingen på kommunal nivå bör det ställas tydligare krav på kommunerna att i översiktsplaneringen beakta de regionala serviceprogrammen. Det kan handla om framtagande av en nationell vägledning kring hur serviceperspektivet kan tillföras översiktsplanen eller via ett tematiskt tillägg i översiktsplanen.
- *Utveckla ett långsiktigt metod- och kunskapsstöd*  
Ökade resurser i form av medel och ökad kunskap ger positiva resultat. Därför bör ett strukturerat metod- och kunskapsstöd till lokal nivå utvecklas för att stimulera ett fortsatt genomförande av strategiarbetet med kommersiell och offentlig service på lokal nivå. Ett strategiskt arbete som tydligt samspekar

med de regionala serviceprogrammen. Det handlar bland annat om att i den strategiska serviceplaneringen få tillgång till servicedata, stöd i användning och tolkning av statistiken samt forum för att diskutera hur servicestrukturen/nätet ser ut inom kommuner, delregionalt och regionalt. Ansvariga för de regionala serviceprogrammen, Tillväxtanalys och Tillväxtverket har viktiga roller i detta. Tillväxtverkets insatser inom Landsbygdsprogrammet kan vara en motor för stödet.

Inom ramen för Tillväxtverket breda ansvar inom området kommersiell service och vårt arbete med att stärka attraktiva miljöer för näringslivets utveckling kommer vi att fortsätta utveckla och stärka det kommunala arbetet för stärkt tillgång till kommersiell service. Framförallt har vi inom handlingsplanen för landsbygdsprogrammet nu förstärkt möjlighet att finansiera nya lokala service-lösningar. Vi kommer att vilja se fler servicelösningar som tar tillvara digitaliseringsens möjligheter. Vi kommer också att driva på de lokala och regionala processerna med förstärkt kunskapsinsatser, metodutveckling, finansiering och lärande. Att ytterligare stärka det regionala arbetet med genomförandet av de regionala serviceprogrammen och dess roll och koppling till kommunernas arbete är prioriterat. Även här skapar insatserna inom vår handlingsplan för landsbygdsprogrammet stora möjligheter, bland annat genom att stärka upp tillgången och användningen av analyser och statistik. Slutligen kommer vi att lägga kraft på att sprida framgångsrika modeller och säkerställa att kommuner och regioner runt om i hela landet får ta del av dem.

# 1 Uppdraget

Kommersiell och offentlig service behövs för att skapa miljöer där det är attraktivt att bo, arbeta och driva företag. Tillväxtverket arbetar för att främja utvecklingen av service i gles- och landsbygder.

Tillväxtverket har haft uppdraget att arbeta med stärkt utveckling av lokal service<sup>1</sup> under 2012–2015.<sup>2</sup> Inom ramen för uppdraget skulle utvecklingsinsatser genomföras riktade till kommuner med serviceglesa områden. Uppdragets programplan specificerade näringslivsutveckling och stärkt lokal rådgivning med inriktning på samverkan och samordning av kommersiell och offentlig service som viktiga insatser. Stort fokus låg också på att sprida framgångsrika modeller för ökad servicetillgänglighet till andra kommuner.

Uppdraget förväntas bidra till att frågan om tillgänglighet till kommersiell och offentlig service i gles- och landsbygder blir en naturlig del i planeringsprocessen i kommunerna. Tillväxtverket har lämnat delrapporter avseende genomförda insatser och resultat till Näringsdepartementet vid två tillfällen, 2013 och 2014.

## 1.1 Bakgrund

Företag är beroende av viss kommersiell service för att kunna bedriva verksamhet. Medborgare behöver service för att kunna bo och verka på en plats. Tillgång till kommersiell och offentlig service är därför grundläggande för en kommuns attraktivitet och för näringslivets utveckling.

För företag i serviceglesa områden är bristen på fungerande service, eller i sämsta fall frånvaro av service, en starkt tillväxtbegränsande faktor. Frånvaron av service kan leda till nedläggning av företag, och försvåra etablering av nya företag. Exempelvis växer besöksnäringen kraftigt i Sverige,<sup>3</sup> inte minst i gles- och landsbygder. En bibehållen eller utvecklad tillgång till service är en viktig förutsättning för fortsatt expansion inom besöksnäringen. Sambandet kan uttryckas som att utan service inga företag och utan företag ingen service.

Utifrån kommunernas ansvar för kärnverksamheter såsom vård, skola och omsorg samt företagsservice (bygglov, tillstånd etc.) har kommunerna mycket att vinna på att den kommersiella och offentliga servicen finns, fungerar och samverkar.

I kommunernas strategiska arbete med planering för attraktiva miljöer och näringslivsutveckling är service en given men inte så nyttjad förutsättning. För att åstadkomma bestående effekter och hållbara lösningar över tid krävs att servicefrågorna lyfts och ingår som en väsentlig del i kommunernas översiktsplanering- och budgetarbete.

Genom Pilotkommuner för serviceutveckling är Tillväxtverkets förhoppning att sprida ökad kunskap om hur kommuner kan arbeta med servicefrämjande insatser på operativ likväl som strategisk nivå.

<sup>1</sup> Stärkt utveckling av lokal service, N2011/6952/RT beslutsdatum 2012-01-12.

<sup>2</sup> Uppdraget förlängdes 2014 till tre års genomförande.

<sup>3</sup> Turismens årsbokslut 2014 visar att turismens exportvärde steg med 12,5 % under 2014

## 1.2 Mål

Syftet med programmet har varit ökad tillgänglighet till service i gles- och landsbygder för hållbar tillväxt och attraktiva miljöer. För att uppnå detta var målbilden för programmet fördelat på aktiviteter som förväntades nå ett bra utfall inom programtiden men framför allt långsiktigt.

Resultatmål

- 80 % av kommunerna har genererat exempel på ökad samordning mellan kommersiell och offentlig service
- 80 % av kommunerna har ett utvecklat samarbete/samverkan med den privata och ideella sektorn
- 100 % av kommunerna arbetar aktivt med service som en förutsättning för attraktiva miljöer och näringslivsutveckling
- 100 % av kommunerna ser service som en strategisk fråga, ingående i kommunens budget- och översiktsplanearbete
- 80 % av kommunerna anser att de fått ny kunskap om lösningar och processen dit genom etablerade nätverk med andra kommuner och Tillväxtverket

Effekt mål

- 80 % av kommunerna har anpassade systemlösningar för service som förutsättning för attraktiva miljöer och hållbar tillväxt anpassade utifrån varje kommun/orts specifika förutsättningar
- För 80 % av kommunerna är service en integrerad del i kommunens näringslivsarbete men även i kommunens kärnverksamheter som ex vård, skola och omsorg
- 80 % av kommunernas politiker och tjänstemän har ökad kunskap om service som förutsättning för hållbar tillväxt och attraktiva miljöer

## 1.3 Målgrupp för aktiviteterna

Målgruppen för genomförandet av uppdraget har i första hand varit kommuner.

Specifikt

- Kommuner som startar ett arbete med serviceutveckling
- Kommuner som redan arbetar med service som en förutsättning för hållbar tillväxt och attraktiva miljöer (goda exempel)
- Regionala aktörer med ansvar för servicefrågor

Andra berörda grupper inom privat sektor, ideell sektor samt offentliga aktörer

## 1.4 Metod

Tillväxtverket har arbetat med uppdraget i form av ett nationellt program. Metod för genomförandet beskrivs nedan

### Kartläggning och ansökningsförfarande

Under arbetet med programmet Lokala servicelösningar, 2010–2013 har kommunernas betydelse som förmedlare av eller koordinatör för samordnade insatser för service tydliggjorts. Inte minst handlar det om kommuner som själva eller i partnerskap med privata och ideella aktörer ser service som en förutsättning för hållbar tillväxt och attraktiva miljöer.



Under uppstarten av programmet Pilotkommuner för serviceutveckling har stort fokus legat på att identifiera ett antal kommuner med geografisk spridning över landet. Inom denna fas av programmet har informationsspridning genomförts.

### **Genomförande**

I kommunernas intresseanmälningar och ansökningar framgick syfte, mål, aktiviteter, resurser samt tid för genomförandet. Drygt 70 kommuner anmälde sitt intresse, 43 formulerade en ansökan/anmälan varav 15 kommuner valdes ut fördelat på 13 beslutade utvecklingsprojekt/processer.

Utvalda och medverkande kommuner är Arjeplog, Sorsele, Skellefteå, Norsjö, Malå (tre kommuner i samverkan), Härjedalen, Ludvika, Sunne, Eda, Torsby, Lindesberg, Uppvidinge, Kalmar, Ydre samt Munkedal.

Tillväxtverket lade speciellt stor vikt vid kommunernas ambitioner avseende att arbeta för hållbara servicelösningar över tid. Det innebar i praktiken att förmågan att arbeta med förändringsprocesser bedömdes som viktigt. I urvalet av kommuner var följande kriterier viktiga

- politisk förankring
- förmåga att identifiera servicelösningar
- identifierade samverkans- och samarbetspartners internt och externt.

Under uppstarten besökte Tillväxtverket varje utvald kommun för att diskutera villkoren och förutsättningarna för arbetet som pilotkommun för serviceutveckling.

### **Programmets inriktning**

En målsättning var att utsedda pilotkommuner skulle tillsätta serviceutvecklare som under programperioden skulle arbeta med:

- Politisk förankring med avsiktsförklaring från politiken
- Att inventera serviceläget i den egna kommunen och förutsättningar internt och externt
- Att identifiera systemlösningar utifrån nya behov och förutsättningar
- Att identifiera samverkans- och samarbetspartners internt och externt
- Att etablera kontaktnät
- Att utarbeta förslag på överenskommelser och avtal mellan kommunen och andra servicepartners

I detta ingick också tre väsentliga uppgifter i övrigt:

- Att vara ögonöppnare för konsekvenser och effekter av en minskad service
- Att arbeta för att frågor om service blir en strategisk framtidsfråga i kommunen där service blir en ingående del i översiktsplanarbetet med åtföljande budgetplanering
- Att verka för att servicefrågorna integreras i kommunens ordinarie verksamhet/verksamheter efter uppdragsperiodens slut

Kunskaps- och erfarenhetsutbytet mellan kommunerna har varit prioriterat i enlighet med direktivet i regeringsuppdraget under hela genomförandet. En utförlig beskrivning av hur programmet stimulerat och utvecklat lärande återfinns i avsnitt 3.3.

## 2 Slutsatser och rekommendationer

I detta avsnitt presenteras slutsatser och rekommendationer baserat på erfarenheter från genomförandet. Slutsatserna baseras på en analys av pilotkommunernas slutrapporter samt enkätsvar och intervjuer med deltagande kommuner.

### 2.1 Slutsatser

Tillväxtverket bedömer att målsättningen i stort är uppfyllt. Genom programmet har det funnits möjligheter att genomföra servicefrämjande insatser som tidigare har saknats på lokal nivå. Programmet har tillfört resurser genom medel likväl som ökade kunskaper. Detta har bidragit till att kommunerna kunna sätta arbetet med service i ett sammanhang och i en förändringsprocess. Pilotkommuner för serviceutveckling har utgjort en riktning för de kommuner som vill skapa attraktiva miljöer där människor kan bo, verka och driva företag.

De tre viktigaste fundamenten för att stärka tillgängligheten till kommersiell och offentlig service är ökad samverkan, nya servicelösningar och strategiarbete. Att göra konkreta insatser såsom att etablera servicepunkter är positivt och programmet har bidragit till att flertalet nya servicepunkter inrättats där kommunal service samordnats med den kommersiella. Arbetet med en strategisk serviceplanering på kommunal nivå har också påbörjats då några kommuner tagit fram landsbygdsstrategier, serviceplaner eller varuförsörjningsplaner men det arbetet behöver fortsatt stärkas. Utan en tydlig serviceplanering blir det svårt att hantera externa påverkansfaktorer över tid och utan samverkan blir förutsättningarna färre och mindre framgångsrika. En tydlig serviceplanering är också det som gör en kommun bäst rustad för att kunna bedöma vilka insatser som behöver göras och när.

#### **Ökad samverkan och samordning är a och o**

Programmets direkta resultat i form av ökad samverkan mellan kommersiell och offentlig service i kommunerna är mycket positiv.

Ökad samverkan mellan olika serviceslag är en viktig faktor som bidrar till utveckling av servicefrågan på lokal nivå. Genom servicepunkterna får dagligvarubutiken fler ben att stå på och serviceutbudet för företag och medborgare blir bättre.

Därefter är ökade kontaktytor inom kommunorganisationerna avseende servicefrågorna ett betydelsefullt resultat. Tillväxtverket anser att detta är en viktig start för ett långsiktigt arbete för ökad tillgänglighet till service. Ett förvaltningsövergripande arbete skapar bättre förutsättningar för skapande av attraktiva miljöer och näringslivsutveckling.

Resultaten visar att flera kommuner arbetar med förvaltningsöverskridande arbetsgrupper. Exempelvis har Kalmar kommun bildat en arbetsgrupp för landsbygdsfrågor som också inbegriper servicefrågor. Genom detta har ansvaret för servicefrågorna organiserats på näringslivsenheten och får då större betydelse ur näringslivssynpunkt.

Parallellt med detta bör betonas att de regionala serviceprogrammen (RSP) har en betydande roll och funktion för allt arbete med kommersiell och offentlig service. RSP skapar en översikt och utgör en arena för det arbete som sker på kommunal nivå. Även detta kan exemplifieras med Kalmars kommun som efter tiden som pilotkommun fortsätter att driva en satsning på små dagligvarubutiker i samverkan med Regionförbundet i Kalmar. Det förekommer också andra exempel där regional nivå haft nytta av pilotkommuner för serviceutveckling. Det finns dock ett fortsatt behov av att stärka samspelet mellan kommunernas strategiska serviceplanering och arbetet med de regionala serviceprogrammen.

### **Nationella initiativ stimulerar framtagandet av nya servicelösningar**

Programmet har stimulerat framtagande av nya servicelösningar. Det har bland annat handlat om att stärka upp tillgång till kommersiell och offentlig service genom att etablera servicepunkter, nya arbetssätt för hemsändning, utveckling av lokal e-handel samt handlarrundor. Utvecklingen av servicelösningarna har skett i bred samverkan mellan offentlig, privat och ideell sektor.

Programmets utformning har gjort att kommunerna fått tillgång till varandras samlade kompetenser och erfarenheter vilket i sig har bidragit till spridning av de nya servicelösningarna. Små kommuner har ofta begränsat med resurser både personella och ekonomiska, vilket ökar betydelsen av att få medverka i denna typ av nationella program. Via Tillväxtverkets handlingsplan inom landsbygdsprogrammet finns fortsatta möjligheter att stärka det kommunala och regionala arbetet med nya servicelösningar.

### **Strategiarbete – ett utvecklingsområde**

Genom programmet har samtliga kommuner lagt fokus på att utveckla det strategiska arbetet kopplat till service. Konkret har det resulterat i ett ökat medvetande och ökad kunskap om servicefrågan hos pilotkommunerna. Några kommuner har också tagit fram eller påbörjat arbetet med serviceplaner.

När det kommer till arbetet med att utveckla det strategiska arbetet för serviceutveckling visar enkätresultatet att det finns en fortsatt utvecklingspotential hos kommunerna. Uppstarten av kommunernas arbete tog längre tid än beräknat i många fall och efter valet 2014 fick flertalet av kommunerna nytt politiskt ledarskap vilket också medfört att arbetet tappade fart. Kopplat till detta skedde också personalomsättning även på tjänstemannasidan.

Målsättningen att samtliga kommuner vid programmets slut ska arbeta med service som en strategisk fråga kopplat till budget eller översiktsplanering är inte uppnådd i sin helhet. Vår slutsats är att pilotkommunerna i olika omfattning arbetat med samverkan, nya servicelösningar och strategiarbete och gjort olika prioriteringar under arbetet som pilotkommun. Det finns ett behov av att öka kunskapen och ge verktyg för ett effektivt förändrings- och strategiarbete på kommunal nivå. Det handlar bland annat om analyskapacitet, förankring och dialogprocesser.

Kommunernas incitament för att i högre omfattning arbeta med serviceplanering och strategiarbetet bör öka förslagsvis genom en tydligare koppling till kommunernas översiktsplanering.<sup>4</sup> Sett ur ett planeringsperspektiv skulle mät-

<sup>4</sup> Översiktsplanen ska täcka hela kommunens yta och hållas aktuell. Den visar i grova drag hur kommunen vill att stad och land ska utvecklas, vilka områden som bedöms vara lämpliga för ny bebyggelse och var det inte bör byggas av olika skäl. (<http://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/kommunal-planering/>)

barhet och översikt tydliggöras för kommunens roll och ansvar när det handlar om tillgång till service. Om serviceplanering skulle utgöra ett bestående inslag i kommunernas översiktsplanering finns möjligheten att via Länsstyrelserna erbjuda ökat underlag för planering samt granskning. Och är serviceplanering en del av översiktsplaneringen förstärks kopplingen till regionala utvecklingsprogram samt de i sammanhanget så viktiga regionala serviceprogrammen.

Även fortsättningsvis finns det goda möjligheter att stötta kommuner med gles- och landsbygder genom Tillväxtverkets åtgärder i Landsbygdsprogrammet. Dels genom förstärkning av arbetet med de regionala serviceprogrammen men det finns även möjlighet till direkta insatser mot kommunerna.

Med anledning av det är det viktigt att resultat, kunskap och lärdomar från pilotkommuner för serviceutveckling sprids vidare inom befintliga forum.

## **2.2 Rekommendationer**

Utifrån erfarenheter och resultat i genomfört program lämnar Tillväxtverket följande rekommendationer.

### **Stärk samspelet mellan ÖP – RSP**

För att säkerställa en strategisk planering av serviceutvecklingen på kommunal nivå bör det ställas tydligare krav på kommunerna att i översiktsplaneringen beakta de regionala serviceprogrammen. Det kan handla om framtagande av en nationell vägledning kring hur serviceperspektivet kan tillföras översiktsplanen eller via ett tematiskt tillägg i översiktsplanen. Detta ligger också i linje med behoven av att fortsätta stärka samspelet mellan översiktsplanerna och de regionala utvecklingsstrategierna och på så sätt få ett tydligare utvecklings-/näringslivsperspektiv i den fysiska planeringen.

### **Utveckla ett långsiktigt metod- och kunskapsstöd**

Programmets resultat visar tydligt att ökade resurser i form av medel och ökad kunskap ger positiva resultat. Därför bör ett strukturerat metod- och kunskapsstöd till lokal nivå utvecklas för att stimulera ett fortsatt genomförande av strategiarbetet med kommersiell och offentlig service på lokal nivå. Detta hanteras med fördel inom arbetet med det regionala serviceprogrammet som utgör den viktigaste arenan för servicearbetet idag. Det handlar bland annat om att i den strategiska serviceplaneringen få tillgång till servicedata, stöd i användning och tolkning av statistiken samt forum för att diskutera hur servicestrukturen/nätet ser ut inom kommuner, delregionalt och regionalt. Ansvariga för de regionala serviceprogrammen, Tillväxtanalys och Tillväxtverket har viktiga roller i detta.

Metodstödet för servicearbete på lokal nivå ska bygga på fortsatt ökad kunskap och erfarenhetsutbyte. Likväl ansatsen att serviceplanering ger de bästa förutsättningarna för att göra riktade insatser som stärker tillgängligheten till service. Genom Tillväxtverkets handlingsplan inom landsbygdsprogrammet finns möjligheter att stärka de lokala och regionala utvecklingsprocesserna kring strategisk serviceplanering.

## **2.3 Så här kommer Tillväxtverket arbeta vidare med resultaten**

Inom ramen för Tillväxtverket breda ansvar inom området kommersiell service och arbete med att stärka attraktiva miljöer för näringslivets utveckling kommer

vi att fortsätta utveckla och stärka det kommunala arbetet för stärkt tillgång till kommersiell service . Genom vår roll som stödmyndighet inom Landsbygdsprogrammet har vi nu förstärkt möjlighet att finansiera nya lokala servicelösningar. Vi kommer att vilja se fler servicelösningar som tar tillvara digitaliseringens möjligheter. Vi kommer också att driva på de lokala och regionala processerna med förstärkt kunskapsinsatser, metodutveckling, finansiering och lärande. Att ytterligare stärka det regionala arbetet med genomförandet av de regionala serviceprogrammen och dess roll och koppling till kommunernas arbete är prioriterat. Även här skapar insatserna inom vår handlingsplan för landsbygdsprogrammet stora möjligheter, bland annat genom att stärka upp tillgången och användningen av analyser och statistik. Slutligen kommer vi att lägga kraft på att sprida framgångsrika modeller och säkerställa att kommuner och regioner runt om i hela landet får ta del av dem.

# 3 Genomförande

## – aktiviteter och resultat

Resultatredovisningen baseras på pilotkommunernas slutrapporter i kombination med intervjufrågor och genomförd enkät. Den var riktad mot tre olika målgrupper, respektive kommuns processledare, ansvarig tjänsteman samt kommunalråd.

Tillväxtverket anser att enkätsvaren har bidragit till en fördjupad bild av hur arbetet som pilotkommun gått till. Totalt har 39 personer erhållit enkäten och 32 personer har svarat. Enkäten bestod av 16 frågor totalt. Belysande citat och underlag återfinns i löpande resultatredovisning.

Kommunernas aktiviteter och resultat återfinns i bilaga 1.

### 3.1 Programövergripande resultat

Resultaten har präglats av respektive kommuns lokala förutsättningar. I praktiken innebär det 13 varierande processer som lett fram till genomförda insatser av både operativ och strategisk karaktär. Dessa processer har också mött sina utmaningar i form av personalskiften både i genomförandet och inom politik på kommunal nivå.

#### Ökad samordning och samverkan

Drygt 83 procent av pilotkommunerna anser att samordningen mellan offentlig och kommersiell service har ökat genom arbetet som pilotkommun.

*”Ökad närhet mellan kommersiell och offentlig service skapar en helhetsbild av landsbygdsfrågor. Nya tankar och lösningar har uppstått”. – Eda kommun*

76 procent anser att kontakterna mot andra verksamhetsområden inom den kommunala organisationen har ökat med avseende på servicefrågorna.

*I exemplet Handlarrundan så har kommunen kunnat minska kostnader för hemsändning och hemtjänsten har fått mer omsorgstid för de äldre. Detta har möjliggjort en omfördelning i budget för att behålla Handlarrundan. – Munkedal kommun*

*”Det har gett möjligheter mellan kommun och företag att gemensamt åstadkomma samordningsförbund.” – Torsby kommun*

Samverkan med privat och eller ideell sektor återfinns som en röd tråd genom pilotkommunernas insatser. Exempel på resultat redovisas i avsnittet Nyttänkande servicelösningar 3.3.

#### Nationella initiativ stimulerar framtagande av nya servicelösningar

Programmet har gett kommunerna möjligheter att utveckla och testa nya servicelösningar. Det har bland annat handlat om att etablera nya servicepunkter,

utveckling av lokal e-handel samt handlarrundor. Att utveckla servicelösningar kräver samverkan mellan olika berörda parter inom både offentlig, privat och ideell sektor.

Många av pilotkommunerna lyfter betydelsen av nationella medel kopplat till framtagande av servicelösningar.

Framtagna servicelösningarna redovisas mer utförligt under teman Handel och logistik, Samverkansmodeller, Servicepunkter, Kompletteringsinköp samt Medborgardialog under avsnittet Nya servicelösningar 3.3.

### **Strategiarbete – ett utvecklingsområde**

Genom programmet har kommunerna fått möjlighet att utveckla sitt strategiska arbete kopplat till service i gles- och landsbygder. Inriktningen var att kommunerna skulle få in servicefrågorna i kommunernas budget- och översiktsplaneringsarbete.

Tillväxtverket kan se att det är många strategiarbeten som är påbörjade då serviceplaner eller uppdaterade varuförsörjningsplaner ska tas fram. Detta faktum stärks av att 97 procent av de tillfrågade respondenterna i enkäten ser tillgång till service strategiskt viktigt för att skapa miljöer där det är attraktivt att bo, arbeta och driva företag.

Pilotkommunerna slutrapporterade sina utvecklingsprocesser hösten 2015. Nu ligger ansvaret för fortsatt strategiskt arbete på deltagande kommuners bord. Tillväxtverket kommer genomföra en effektutvärdering under 2017. Dessförinnan är det inte möjligt att bedöma utfallet i sin helhet av programmets genomförda strategiska insatser.

*”Både boende, företag och besökare är starkt beroende av tillgång till kommersiell och offentlig service inom flera områden. Utan servicen kommer vi att få se en ännu snabbare förändring i flyttmönster i riktning mot en ännu starkare urbanisering. Tillgång till service är landsbygdens räddare, utan den får vi ett ännu glesare Sverige. Av denna anledning bör därför alla beslut som tas i kommun, region och riksdag landsbygdssäkras där man ställer sig frågan – Hur drabbar detta landsbygden?” – Munkedals kommun*

*”Det är mycket tydligt att det finns ett samband mellan attraktiva platser och tillgången till service”. – Kalmar kommun*

Vid slutet av programmet anser 67 procent av pilotkommunerna att den egna kommunen har en tydlig uppfattning om hur de ska arbeta strategiskt med tillgänglighet till kommersiell och offentlig service. Dock anser enbart 57 procent av pilotkommunerna anser att den egna kommunen har en plan för serviceförsörjningen.

*”... vi jobbar på det. Vi har fått pröva på att arbeta med vad som kan vara viktigt. Vi behöver jobba mer med vad vi faktiskt kan påverka och få en politisk diskussion kring frågorna och vilka resurser som ska läggas på det”. – Ydre kommun*

*”Processen är startad men många saker kvarstår.” – Härjedalen*

*”Servicefrågorna finns med i vår uppdaterade översiktsplan.” – Ludvika kommun*

## 3.2 Programmets lärande

Deltagande kommuner har fått en ökad insikt och kunskap om servicens betydelse för människor och företag. Detta har skett genom ett systematiskt arbete med möten, nätverk och sammankomster där pågående arbeten och processer har lyfts fram.

*”Nätverk är en förutsättning för ett framgångsrikt arbete. Såväl som inspiration men också för att undvika misstag.” – Eda kommun*

Tillväxtverket har bidragit med löpande processtöd samt kommunbesök som inkluderat möten med processledare, ansvariga tjänstemän och politiker. Besöken har upplevts som mycket positiva av pilotkommunerna. Inom programmets genomförande har även ett antal studiebesök genomförts där många av piloterna besökt varandra. Studiebesöken återfinns beskrivna i respektive pilotkommuns slutrapport.

*”Tillväxtverkets träffar för processledare har gett viktig information men även inspiration. Erfarenhetsutbyte med andra processledare är oerhört viktigt. Bra med tvådagarsmöten där det funnits gott om tid att uppdatera varandra om vad som hänt sen sist. Bra att vi uppmuntrats att besöka varandras kommuner.” – Sorsele kommun.*

Sorsele kommun valde att arbeta specifikt med omvärldsbevakning i sitt projekt. Med den egna strategigruppen genomförde man en studieresa till Italien och Österrike. Resans syfte var att studera hur man arbetar med service och landsbygdsutveckling kopplat till tillväxtperspektiv i andra länder.

### *Ambassadörskommuner och processledarträffar*

Under uppstarten av programmet tillsatte Tillväxtverket ambassadörskommuner för att öka kunskapsspridningen under programmets genomförande. Boden, Örnsköldsvik, Kristianstad, Borgholm samt Linköping blev utsedda till ambassadörskommuner då de sedan tidigare arbetat aktivt med serviceutveckling. De fyra första ingick i Tillväxtverkets tidigare program för Lokala servicelösningar 2010–2014. Borgholm har dock inte medverkat sedan den inledande kickoffen.

Boden, Örnsköldsvik och Linköping har stått som värd för varsin av programmets åtta processledarträffar. Syftet med dessa var att inspirera och sprida kunskap om bl.a. beprövade metoder från arbetet med projekt i programmet Lokala servicelösningar. Vid övriga sammankomster har Tillväxtverket stått som värd. Lärande och erfarenhetsutbytet har varit genomgående viktigt vid sammankomsterna som också haft obligatorisk närvaro för deltagarna.

*”Möjligheten att inspireras av andra kommuner och av föreläsare och företag som vi fått möjlighet att träffa under processledarträffarna har varit mycket givande. Ambassadörskommunerna, särskilt Örnsköldsvik, har delat med sig på ett föredömligt sätt av sitt arbete med Bygd och Stad i balans och olika servicelösningar. Det har varit mycket givande att träffa kollegor från alla pilotkommuner som arbetar med samma frågor och som delat med sig och fungerat som bollplank under processen.” – Kalmar*

Tillväxtverket som myndighet får högt betyg i arbetet med att driva pilotkommuner för serviceutveckling. Allra högst betyg återfinns i processledarnas uppfattning om Tillväxtverkets kunskap inom serviceområde. Det betyget ligger på 4,9 av 5 medan myndighetens handlingskraft kan utvecklas då det betyget hamnar på 4,4 av 5 totalt.



### **Regionalt lärande**

Även regionalt har det förekommit lärandekonferenser i olika former. Fokus har legat på att diskutera processer och olika arbetsmetoder som utvecklar arbetet med kommersiell och offentlig service. I några län har också arbetet med flernivåsamverkan inom myndigheterna varit extra tydlig. Från uppföljningen av Regionala serviceprogrammets handlingsplaner 2015 finns några pilotkommuner omnämnda.

Norrbotten nämner specifikt *"fortsätta utveckla och testa nya transport- och logistiklösningar för servicetillgängligheten. Arjeplogsmodellen ska implementeras i fler kommuner"*.

Värmland nämner i sin uppföljning *"Invigning av tolv servicepunkter i tre kommuner och hot om nedläggning av butiker resulterat i mycket uppmärksamhet kring kommersiell service i länsmedia under året. Möte med samtliga kommuner i länet om serviceutveckling gm BID-modellen. Pilotkommuner fortsätter samarbete o serviceutvecklingsarbete genom deltagande i BID-projekt tillsammans med kommuner o Länsstyrelsen i Dalarna. (Interregprojekt)"*.

Dalarna berättar om den samverkan som finns mellan Regionala serviceprogrammet, Ludvika kommun och byarna Grangärde, Nyhammar och Sunnansjö, samt företagare och föreningar i byarna. Man arbetar med framtagande av en modell för att skjutsa bybor in till byarna, där företagen tillsammans kring torgen utgör gemensam servicepunkt.

I Jämtland initierades Serviceforum Z vars syfte var att tillhandahålla kunskaps och erfarenhetsutbyte för kommunerna i arbetet med service. Härjedalens kommun har bistått med rapporter och inspel från pilotkommuner för serviceutveckling vilket ökat lärandet för Jämtlands övriga kommuner.

Västra Götalandsregionen har nyttjat Munkedals arbete som pilotkommun. *"Under projektperioden har processledaren för pilotprojektet i Munkedal inbjudits att delta i processer för framtagandet av flera olika dokument, både på Läns- och Regionnivå men också kommunala dokument. Det har skett genom handläggning av remissutlåtande, deltagande i partnerskapsmöten eller ingå i skrivargrupper. I följande processer har Munkedals kommun deltagit i olika former genom pilotprojektet: Strategin för tillväxt och utveckling i Västra Götaland 2014-2020, VG-regionens serviceplan, Fyrbodals genomförandeplan, Bostadsförsörjningsplan för Munkedals kommun, Näringslivsstrategi, Landsbygdsstrategi, Leaderstrategi och Planen för ett bättre företagsklimat"*.

Lindesberg har medverkat i arbetet med serviceutveckling i länets Regionala serviceprogram som Länsstyrelsen i Örebro ansvarar för. *"Processledaren i Lindesberg berättar att de hela tiden haft ett gott samarbete i partnerskapet för regionala serviceprogrammet där en arbetsgrupp har jobbat med just servicefrågorna. Vi har även adjungerat ansvarig person (vid Länsstyrelsen) i servicefrågorna vid olika tillfällen. Vi har även god relation med region Örebro län i servicefrågorna. I det nya partnerskapet finnes tre representanter från kommunerna var av Lindesberg sitter på det norra mandatet. Nätverket/partnerskapet för Sociala Innovationer har startas varav Lindesberg Kommun är en del."*

### **Löpande erfarenhetsutbyte**

Drygt 82 procent av deltagande pilotkommuner finner att de har fått helt eller delvis ny kunskap om lösningar inom servicearbetet.

*"Har varit mycket värdefullt för en liten kommun som Arjeplog med små resurser."*

Det löpande erfarenhetsutbytet är en stomme till de processer och långsiktiga planer som påbörjats. Att sprida positiva erfarenheter kan till synes vara enkelt men ofta ligger det både tid och arbete i den insatsen också. Likväl som insikten att det man gjort är viktigt för andra.

*..."Nyttigt med insikten att vi gjort ganska bra saker även i Munkedals kommun där andra tagit efter."*

Samtliga medverkande kommuner och ambassadörer i programmet har löpande nyttjat det webbaserade projektverktyget Projectplace. Detta forum har fungerat som forum för diskussion och kunskapsspridning på webben under programmets gång. I kombination med processledarträffarna har detta gjort att pilotkommunerna hela tiden fortsatt att utvecklas.

### ***Nationell spridning***

Programmet avslutades med att åtta av tretton pilotkommuner medverkade på Tillväxtverkets nationella konferens Servicelab i november 2015. Under drygt en timme fick den stora publiken ta del av kunskap och erfarenheter som pilotkommunerna skapat under programtiden.

På scenen deltog Arjeplogs kommun med kommunalrådet Britta Flinkfeldt-Jansson. Hon berättade om varför det är viktigt att göra service till strategi, hur kommunbygderådet arbetar samt kommunens arbete med webben. Därefter tog Malin Fjellgren, landsbygdsutvecklare i Härjedalens kommun över och berättade om hur hela kommunens organisation blev engagerad i servicefrågan. Som avslutning deltog handlaren Markus Johansson från Kalmar kommun och berättade om sin verksamhet och hur han samarbetar med kommunen.

Tillväxtverket har även producerat två filmer som synliggör resultat från två av pilotkommunerna. Genom filmerna förmedlas både kunskap och inspiration.

## **3.3 Nya servicemodeller – några exempel**

Här redovisas kortfattat några av de genomförda insatserna hos pilotkommuner för serviceutveckling. Insatserna är prövade men inte alltid färdiga i sin form. Fördjupad information om modellerna återfinns i kommunernas slutrapporter.

Genomförandet präglas i synnerhet av de lokala och delvis regionala förutsättningarna som råder på berörd plats. Modellerna presenteras genom följande teman:

- Handel och logistik
- Samverkansmodeller
- Servicepunkter
- Kompletteringsinköp
- Medborgardialog

### **Handel och Logistik**

#### ***Torghandel Ludvika***

Genom samtal med boende i området Grangärdesbygden kunde Ludvika kommun förstå att det fanns önskemål från många äldre att få komma till centrum

och kunna handla. Ludvika har tre stycken torg och vad gäller Grangärdesbygden såg kommunen att torget har en symbolik då det anses vara den allmänna mötesplatsen.

Det faktum att bygdens butiker ligger i anslutning till torget gjorde att torghandeln kom att bli Grangärdebygdens motsvarande servicepunkt. För att kunna tillgodose de resenärer som har svårt att ta sig till torget valde man att arrangera löpande taxiresor. På så vis kan också de lokala handlarna nå fler kunder.

Att få en möjlighet att komma till torget och uträtta sina ärenden samtidigt som det finns möjlighet att fika och träffa andra människor är mycket uppskattat av resenärerna.

Ludvika kommun ser fortsatt potential att utveckla torghandeln och man diskuterar bl.a. med länsstyrelsen hur detta kan gå till och finansieras i fortsättningen.

### *Hemsändning Härjedalen*

2013 beslutade kommunstyrelsen i Härjedalen att alla livsmedelsbutiker skulle få chansen att erbjuda hemsändning till äldre och funktionshindrade, något som tidigare var hemtjänstens arbetsuppgift. Tjänsten som endast kostar de boende 20 kronor i utkörningsavgift har varit väl mottagen. Från 2012 till 2015 har hemsändningarna i Härjedalen ökat från 766 till 7 863 stycken per år.

Härjedalens kommun förändrade arbets sättet med hemsändningsbidrag. Pensionärer och funktionshindrade ges i och med det en ökad tillgänglighet till grundläggande service. Hemsändningen har flyttats från Sociala förvaltningen till Näringslivsavdelningen vilket bidragit till omfördelning av resurser inom den kommunala organisationen. Omfördelningen ger brukarna en ökad kvalitetstid likväl som ökad tillgänglighet till kommersiell service för boende i gles- och landsbygd.

Företagen som är involverade inom hemsändningen ser också ett ökat mervärde då de kan erbjuda de boende andra tjänster som exempelvis tvätt, städ eller paketutkörning.

### *Webbaserad utveckling av hemsändning i Arjeplog*

Genom arbetet som pilotkommun har Arjeplog utvecklat sitt arbete med hemsändning. Insatser som samverkan med butiker, kylväskor, hemsida om varuhemsändning och nya databaser har förenklat processen. Arjeplogs kommun har haft erfarenhetsutbyte med Härjedalens kommun när det handlar om hemsändning.

Arbetet med nya databaser har gjort att butiker och leverantörer enkelt kan administrera varuhemsändning. När butiken får en beställning skriver de ut en leveranssedel (order) i databasen som är webbaserad. Ordern skickas därefter till leverantör som kör ut varorna till kund. Butiken väljer i databasen vem som ska ha ordern. I Arjeplogs fall handlar det om Posten eller Bussgods.

När leverantören kört ut varorna redovisar de körningarna i en databas. Därefter skickar leverantören månadsvisa redovisningar till kommunen på papper. Aktuell blankett för hemsändningen har likadan utformning som Länsstyrelsens blankett. På så vis förenklas processen och vi kan skicka den direkt till Länsstyrelsen för utbetalning av hemsändningsbidrag.

Arjeplogs kommun arbetar med att färdigställa en funktion för statistik i databasen. Arbetet med hemsändningen fick en nystart 2012 i och med pilotkommunsarbetet. Som ett led i detta kommer man erbjuda samtliga boende utanför tätorten hemsändning på försök under en viss tid 2016.

### *E-galleria*

Arjeplogs kommun har valt att i hög omfattning arbeta digitalt inriktat. Som ett led i detta har man påbörjat arbetet med en galleria på internet. Det handlar om en digital plattform för lokal e-handel, där även service och tjänster återfinns. I Arjeplogs kommun lokala e-galleria<sup>5</sup> har olika butiker anslutit sig, både från dagligvaror men också från byggbranschen.

Det finns även en e-galleria som kan användas av alla kommuner i Norrbotten.<sup>6</sup> En samverkansgrupp bestående av 13 kommuner är bildad för arbetet med e-gallerian. I e-gallerian ska fler servicefunktioner utvecklas och i slutänden ska det bli en Servicepunkt på nätet. Galleria-konceptet och databaserna (för hemsändningen i Arjeplog) kan anpassas till och användas av fler kommuner, även nationellt.

### *Handlarrunda Munkedal*

Handlarrundan är i grunden den lokala skolskjutsen som står still större delen av dagen mellan att barnen lämnas och hämtas. Nu erbjuds bygdens invånare gratis skjuts till centrum i Hedekas varje fredag för att uträtta sina ärenden.

När det gäller vem som får åka med handlarrundan finns inga begränsningar för vem som får åka med. Bokning sker genom att ringa till butiken. Den vanligaste resenären är den som av olika anledningar har svårt att ta sig till butiken själv.

De flesta resenärerna besöker butiken, men det är fritt fram att uträtta andra serviceärenden också, exempelvis att hämta mediciner på Trogens Place som är utlämningsstället för Apoteket. Man kan också gå till biblioteket eller hälsa på någon anhörig på servicehemmet. Efter uträttade ärenden och lite gemensam fika med andra resenärer och kunder i butiken skjutsas resenärerna på handlarrundan sedan hem igen.

Handlarrundan har blivit ett mycket uppskattat och antalet resenärer ökar hela tiden. Insatsen är en av många framgångsfaktorer i Sörbygden där en negativ trend vändes till det motsatta under Munkedals arbete som pilotkommun.

## **Samverkansmodeller**

### *Forum Sorsele*

Kommunens handlare har tillsammans med kommunens representant träffats ett flertal tillfällen och diskuterat gemensamma utmaningar, allt från öppettider till personalfrågor. Handlarna har varit tydliga med att inte konkurrera med varandra utan att se samverkan som styrka. Sorsele kommunen har varit sammanhållande till dessa träffar och de är noga med att visa att utan handeln överlever inte bygden.

Ytterligare en insats som stärker det lokala näringslivet och arbetet med service är Forum Sorsele. Det är ett nytt arbetssätt som innebär att kommunens företa-

<sup>5</sup> <http://www.arjeplogsgalleria.se/>

<sup>6</sup> <http://www.norrgallerior.se/>

gare får möjlighet att träffa relevanta tjänstemän i kommunen vid ett och samma tillfälle för att snabbt kunna gå vidare i sin utveckling. Genom detta ökar samverkan mellan kommunens olika förvaltningar likväl som kunskap om företagens behov. Forum Sorsele bidrar till mer effektiv service till företagare och kommer att fortsätta även efter arbetet som pilotkommun.

### *Kommunbygderåd Arjeplog*

Samverkan inom kommunen har utvecklats och fördjupats genom bildandet av kommunbygderådet. Rådet har arton stycken ledamöter som representerar föreningar och företag i kommunen och kommunens organisation (politiker och tjänstemän). Exempel på frågor som kommunbygderådet diskuterar är olika utvecklingsprojekt, service och tillgänglighet, serviceprogram, service till företag och lokala utvecklingsgrupper i tätort och byar. Även företagsetableringar, bredbandsfrågor och marknadsföring diskuteras.

### *Kommunsamverkan*

Norsjö, Malå och Skellefteå är tre kommuner med samma problembild när det handlar om tillgång till kommersiell service i gles- och landsbygd. Genom arbetet som pilotkommuner skapades man en konstellation som tagit hänsyn till att medborgarna rör sig över långa avstånd.

För att kunna enas över kommungränserna fästes stor vikt vid analys och kartläggning. Detta resulterade i en översikt och ökad kunskap om situationen i gles- och landsbygd. Man har exempelvis kunna definiera olika typer av samverkansområden på mellankommunal nivå. I samverkansstrategin återfinns också ett för Skellefteåregionen tydligt förhållningssätt till arbetet med service. Målsättningen är att lyfta fram ett långsiktigt behov och att skapa gynnsamma förutsättningar för fler innovativa lösningar i framtiden. För att lyckats med detta bör servicen kategoriseras efter funktion och inte efter de specifika tjänster som erbjuds idag.

*"Kartläggningen tyder också på att relationerna och beroendet mellan olika typer av service, och mellan service och andra samhällsfunktioner, kan vara starkare på landsbygden än i städer"*

Ett antal modeller eller förslag på servicelösningar har diskuterats och dessa ligger till grund för arbete som fortsätter i nästa skede och i delvis andra grupperingar.

### **Servicepunkter**

#### *Värmland*

Eda, Torsby och Sunne kommun har alla valt att arbeta med stort fokus på de befintliga lanthandlarna. Insatserna är budgeterade och kommer att utvärderas efter tid.

I Sunne kommun fann man att stora servicepunkter inte var möjliga att skapa på grund av utrymmesskäl hos kommunens fyra lanthandlare. Däremot så valde man att låta lanthandlarna bli utrustade med offentliga toaletter då dessa saknats på orten. Även hjärtstartare och turistinformation återfinns i lanthandeln.

Sunne kommun bedömer att dessa nya funktioner tillför attraktivitet, trygghet och professionalitet och att detta på sikt kommer stärka lanthandelns varande.

Sunne kommun har budgeterat 100 000 kr per år för skötsel och drift av de nya funktionerna.

Även kommunens arbete med offentliga upphandlingar, information om hemsändning bedöms tillföra ökade förutsättningar till lanthandeln.

Torsby kommun har startat fem nya servicepunkter i befintliga lanthandelsbutiker. Dessa servicepunkter innehåller fikahörna, hemsändning, turistinformation, soptunnor för turister, årliga kundaktiviteter, återlämningslåda för biblioteksböcker, offentlig toalett, datorer med wifi och skrivare.

Totalt har Torsby kommun budgeterat 150 000 kr per år för servicepunkter i tre år. Det kommer finnas möjlighet till förlängning efter att verksamheten utvärderats.

Eda kommun valde att starta tre servicepunkter som kommer fortgå som en pilotverksamhet under två år. Eda kommun har valt att låta sina servicepunkter även innefatta InfoPoints. Det finns medel avsatta för arbetet med servicepunkter i kommunens budget.

### *Lindesberg*

Initiativet till servicepunkt skapades vid första lokala utvecklingsplanen som gjordes i Vede våg. Behovet av en fungerande butik i bygden var centralt. Lindesbergs kommun arrangerade en studieresa till ambassadörskommunen Örnsköldsvik som också bekräftade tankarna på servicepunkt. Servicepunkten i Vede våg har sedan invigningen tagit emot politiker och tjänstemän på regional nivå men även riksdagsledamöter samt EU-parlamentariker.

Lindesberg kommun arbetar också aktivt med att stärka upp servicepunkter i Fellingsbro och Ramsberg. I Ramsberg har förutsättningarna förändrats. Kommunen anser att Ramsberg har en viktig placering för att tillgodogöra servicebehovet i hela kommunen. Det pågår diskussioner om hur detta ska lösas.

För att få kalla sig servicepunkt i Lindesbergs kommun ska följande åtaganden vara uppfyllda: information om sevärdheter och turistiska attraktioner, föreningsinformation och kommuninformation ska finnas. Handlaren ska uppvisa en plan för att driva minst fyra aktiviteter per år för de som besöker servicepunkten samt tillhandahålla caféhörna med fika servering. Man ska även erbjuda Wifi för allmänheten. Tillgång till dator och skrivare kan erbjudas vid behov.

Kommunen har budgeterat 50 000 kr i ersättning per år och servicepunkt. Lindesbergs kommun har en serviceförsörjningsplan där följande ambition framgår.

*”Servicepunkterna ska fungera som en dynamisk serviceinrättning som anpassar sig efter de lokala behoven och styrkorna, de tekniska möjligheterna och samhällets resurser.”*

Genom att etablera servicepunkter på strategiska platser ska behovet av resor till centralorten för enklare ärenden och tjänster minska. Det ger effekter inom många områden, framförallt ifall tidsvinster och privatekonomiskt för nyttjaren, minskad miljöpåverkan och en utökad medborgarservice för kommunens medborgare.

## Kompletteringsinköp Lanthandel

Kommunstyrelsen i Ydre sa nej till ett förslag om att göra undantag för upphandling av livsmedel för små kök. Ydre kommun arbetade sedan tidigare tillsammans med Ödeshög och Vadstena med att upphandla lokalt producerade livsmedel som ägg, kött och grönsaker och tyckte att det var en tillräcklig ambitionsnivå.

Sett ur ett serviceperspektiv ansåg Ydre kommun att man skulle kunna bidra i högre grad till underlaget för lokala livsmedelsbutiker. Det var efter att näringslivshandläggaren tillika processledaren för Ydre som pilotkommun gjort ett studiebesök i Stenberga Livs i Vetlanda kommun som samtalet med kostchefen om hur kommunen skulle kunna vara kund i lokala livsmedelsbutiker tog verklig fart. Stenberga Livs<sup>7</sup> i Vetlanda kommun kom att bli förebilden till att Ydre kommun kan vara kund i lokala livsmedelsbutiker.

Efter dialogprocesser i kommunen hittade man en gemensam nytta i kompletteringsköp i lokala butiker. Kostchefen såg en möjlighet att kunna handla lokalt genom behovet av kompletteringsköp, till exempel när något saknas för dagen i verksamheterna eller där en mindre förpackningsstorlek är mer lämplig.

En upphandling genomfördes och alla tre livsmedelsbutiker i Ydre kommun har nu avtal med kommunen om kompletteringsköp. Det praktiska arbetet med upphandlingen gjordes av Inköpsamverkan (flera östgötska kommuners gemensamma upphandlingsenhet) genom e-avrop.

Som ett mervärde av alla diskussioner hjälptes tjänstemännen också åt att hitta lokala leverantörer till livsmedel, som honung, ostkaka och champinjoner, som de gjorde företagsbesök hos och diskuterade möjligheter till provleveranser till kommunens centralkök.

## Medborgardialog

Arbetet med att främja tillgänglighet till kommersiell service är medborgardialog lika viktigt som frekvent förekommande hos kommunerna. Vad gäller pilotkommunerna för serviceutveckling har medborgardialog används som ett fundament i flera sammanhang, speciellt där lokala utvecklingsplaner nyttjas. Medborgardialog innefattar likväl ett antal olika verktyg och metoder. Tillväxtverket vill visa på två exempel där medborgardialogen i en tämligen enkel form har använts för att skapa insatser för service.

### *Uppvidinge*

Det som genomsyrat processen som pilotkommun är främst dialog med invånarna, hur de ser på kommunen och vad som enligt dem är viktigt att jobba vidare med. Både under och efter tiden som pilotkommun.

*Dialog med medborgarna har en otroligt viktig del i arbetet. Dels för att sprida information men också att öppna möjligheter för invånarnas inflytande.*

Eftersom Uppvidinge kommun strävade efter ”stolta invånare som kan och vill bo kvar i sin bygd” har attraktivitet, samverkan, dialoger och utveckling av service varit centralt i genomförandet som pilotkommun.

<sup>7</sup> Stenberga Livs har avtal med kommunen om hemsändning och undantagsregler för små kök när det gäller upphandling av livsmedel. Man har också upphandlat kompletteringsköp.

Grundläggande arbetsmetoder har varit byvandringar, enkätundersökning för kartläggning, dialogmöten och kommungemensamma träffar. Uppvidinge kommun kommer fortsätta driva en del av dessa arbetsmetoder fortsättningsvis då det är ett viktigt utvecklingsarbete.

### *Kalmar*

Uppstarten av arbetet som pilotkommun fokuserade på lokala behov och förutsättningar. Inledningsvis kombinerade man kommunens interna system med medborgardialog och dialog med servicegivare. Informationen som framkom har också använts i det utkast till serviceplan som kommunen arbetar med. Utvecklingsdialogerna ledde också till lokala utvecklingsmål.

För att ytterligare systematisera det arbetet tillsattes en intern förvaltningsöverskridande arbetsgrupp och de arbetar för nära samverkan mellan privata och offentliga aktörer med fokus på attraktiva platser och lokal utveckling i Kalmar kommun.

*"Kommunens arbete med utvecklingsdialoger där servicens betydelse lyfts in har inspirerat andra kommuner och modellen kommer fortsätta att utvecklas lokalt. Det påbörjade arbetet med att utveckla en metodik för lokalt mentorskap till mindre butiker på landsbygden kan komma fler kommuner till nytta. Den framtagna serviceplanen i vilken synen på service har breddats kan också inspirera andra i arbetet med serviceutveckling."*

Kalmar kommun har kombinerat medborgardialogens enkelhet med effekterna av den egna ambitionen att tillgång till kommersiell service är viktigt. Resultatet är ett omfattande utvecklingsarbete som startat genom Kalmars arbete som pilotkommun.



# Bilaga 1 Pilotkommunernas aktiviteter och resultat

Nedan presenteras kommunerna respektive genomförande med belysande citat från slutrapporter och genomförd enkät.

## Arjeplog

Genom sin medverkan i pilotkommuner för serviceutveckling ville Arjeplogs kommun skapa en helhet och gemensam syn när det kom till service- och utvecklingsarbete. Detta skulle ske genom ett Innovations- och servicekontor, kommunikation och samverkan samt en rad andra aktiviteter.

Genomförandet som pilotkommun präglades av en bred ansats och resultaten är många. Arjeplogs kommun har bland annat skapat en utvecklingsenhet som etablerat en hållbar modell och struktur för kommunens utvecklingsarbete.

Några resultat av detta är:

- Den lokala servicen är stärkt och man ser service som en viktig del av kommunens attraktivitet.
- Regionala samverkansprojekt drivs och samverkan sker med kommuner i Norr- och Västerbotten.
- Svensk-norsk samverkan sker.
- Flera framtidsinriktade satsningar sker.

Man har också etablerat ett kommunbygderåd<sup>8</sup> under 2014. I kommunbygderådet ingår det representanter från lokala utvecklingsgrupper och andra formella föreningar som finns utanför tätorten. Kommunbygderådets motto är "Arjeplog samverkar" och man ser det som en förutsättning för fortsatt utvecklingsarbete.

Parallellt med detta har man etablerat en samverkansgrupp med lokala handlare och genomfört en kartläggning av den lokala kommersiella servicen.

En plattform för lokal e-handel, service och tjänster är färdigställd. Plattformen kan användas av samtliga kommuner i Norrbotten.

Utgångspunkten för kommande arbete är,

*"Platsens attraktivitet är en allt viktigare faktor för att attrahera företag och boende och för att hejda utflyttning... Men även med att utveckla attraktiv service, kulturella aktiviteter, fritidsaktiviteter, mötesplatser och att med att ytterligare stärka samverkansandan. I utvecklingsarbetet involveras hela kommunen – enskilda individer, föreningar, organisationer, myndigheter, kommunen och företag."*

Arjeplogs kommun blev utsedd till årets kommun 2013 av organisationen Hela Sverige ska leva.

<sup>8</sup> Gemensamt för kommunbygderåden är deras strävan efter samverkan, både mellan olika byar och mellan byar/bygder och kommun. De är alla partipolitiskt obundna.(www.byaservice.se)

## Sorsele

Målet med Sorseles arbete i Pilotkommuner för serviceutveckling var att öka kommunens attraktions- och konkurrenskraft. Detta genom att stärka befintliga företag, bidra till företagsetableringar, samverkan i olika former och därmed bidra till tillväxt och ett bättre företagsklimat.

Syftet var att behålla och öka tillgängligheten till service i glesbygd för tillväxt. Sorsele kommun avsåg att arbeta både strategiskt och praktiskt med lokal serviceutveckling.

Genom projektet har man haft regelbundna träffar med dagligvaruhandlarna i de strategiska serviceorterna. Detta utbyte har bidragit till en ökad samverkan mellan kommunen och näringslivet.

Omvärldsbevakning och att ta emot studiebesök har i ett företagarperspektiv bidragit till erfarenhetsutbyte med tema lönsamhet och samverkan. Sorsele kommun har med den egna strategigruppen rest till Österrike och Italien för ett studiebesök. Syftet var att undersöka hur man arbetar med landsbygdsutveckling och service. Sorsele har även rest till Värmlands pilotkommuner där specifikt Sunnes metod för företagsbesök varit inspirerande.

Forum Sorsele är en modell för att förenkla företagares kontakter med kommunen. Modellen bidrar till att göra kommunens service mer effektiv och att samverkan mellan kommunens förvaltningar blir bättre.

Det allra viktigaste i utvecklingsinsatsen har varit diskussion och dialog kring servicefrågor och dess betydelse för företagare, boende och besökare. Kunskapsunderlag för framtida arbete med servicefrågor har tagits fram.

## Skellefteåregionen (Skellefteå, Norsjö, Malå)

Skellefteå, Norsjö och Malå är tre kommuner i norra Västerbotten vars centralorter omgärdas av många små och medelstora byar. Tillsammans har de tre kommunerna ingått ett samarbete under namnet Skellefteåregionen där uppdraget ämnar stärka den lokala nivåns arbete med att effektivisera och samordna både kommersiell och offentlig service.

Arbetets övergripande syfte har varit att undersöka hur olika servicefunktioner, logistiklösningar och transporter kan samordnas såväl inom som över kommungränserna för resurseffektivisering.

Genomförandet handlade om att med ett strategiskt arbetssätt utreda möjligheterna till utveckling av befintlig service i de glest befolkade områdena i regionen samt hur dessa kan samordnas och därigenom effektiviseras för att tillhandahålla och upprätta en god servicenivå på lång sikt.

*”Vårt arbete har framför allt resulterat i nytänkande kring vilka grupperingar man samverkar servicefrågor.”*

Arbetets grundläggande kartläggning har resulterat i en gemensam samverkanstrategi och en gemensam förståelse för vilka insatsområden som finns behov av samt är möjliga att samverka kring rörande serviceutveckling. Arbetet kommer fortsättningsvis ske kopplat till de insatsområden som är framtagna.

Målet är att i framtiden utveckla en gemensam organisation med gemensam landsbygdsgrupp för hela regionen.

## Härjedalen

Syftet med Härjedalens kommuns arbete var att hitta hållbara servicelösningar för en livskraftig glesbygd där näring och befolkning kan verka och bo. Arbetet har fokuserades mot olika målområden. Att hitta nya modeller för kommunalt arbete som integreras i ordinarie verksamhet var en viktig del. Som ett resultat av detta är en serviceplan under framtagande och kommunen är aktiv i landsbygdsutvecklingsfrågor.

En aktivitet som varit viktig för implementering av servicefrågan är hemsändningen av dagligvaror. Nu finns avtal finns med alla butiker. Under januari till juli 2015 har hemsändningar utförts till 276 stycken hushåll. Under samma period 2012 var siffran 17 stycken. Arbetet med hemsändningen och serviceplanen har ökat samverkan i kommunen.

För att utveckla samarbete med näringslivet och hitta nya former för handel och service har man tagit fram Härjedalskontraktet. Det är en metod för förbättring av näringslivsklimatet. Dialogmöten har resulterat i en åtgärdslista.

Andra aktiviteter som genomförts är exempelvis projektet *Tillsammans mot droger* där man arbetat med kunskap och ökad trygghet vid hantering av narkotika i postflödet. Vid framtagande av byutvecklingsplaner erbjuder kommunen stöttning i processen.

Tack vare insatsen som pilotkommun för serviceutveckling har Härjedalens kommun satt ett fokus på servicefrågor. Verksamheten har övergått till en ständig förbättringsprocess i kontakten internt och ut mot företag och privatpersoner. Detta kommer att fortlöpa i kommunens ordinarie verksamhet efter arbetet som pilotkommun.

Härjedalens kommun nämner specifikt samarbetet med övriga kommuner som en framgångsfaktor, *"att få personliga kontakter och en vi-känsla med kommuner utanför länet har öppnat upp för nya tankegångar och samarbeten"*.

## Sunne

Genom att bli en pilotkommun hade Sunne kommun för avsikt att utarbeta en servicemodell som gör att man kan bevara och utöka den kommersiella och offentliga servicen. Sunne kommun definierade syftet som att skapa smarta lösningar och samarbeten mellan banker, besöksnäring, företag, samt kommun för att skapa förutsättningar för en levande landsbygd.

Ett exempel på förutsättningar är arbetet med företagens möjlighet att delta i offentliga upphandlingar. Detta är ett sätt att stärka de lokala företagen och hjälpa dem att öka sin försäljning. Sunne kommun har utarbetat en modell där näringslivsenheten tillsammans med kommunens upphandlingsenhet arrangerar lokala företagsmöten. Ett direkt resultat av dessa möten är att ett fördjupat LOU-arbete har påbörjats tillsammans med LRF samt med de lokala lanthandlarna.

Vidare så har kommunen etablerat sin servicemodell genom arbetat med ett utökat serviceutbud på landsbygden. Nu finns det servicepunkter med bra turistinformation samt hjärtstartare och offentliga toaletter i varje kyrkby. Ny informationsfolder om hemsändning och handlarturer underlättar för lanthandlare och hemtjänst med flera att informera om de tjänster som också bidrar till en ökad handel på landsbygden.

Under arbetet som pilotkommun har skjutsgruppen initierats. Det är ett kommersiellt alternativ till kollektivtrafik där den saknas.

Sunne kommun summerar arbetet, *det är svårt att jobba med den privata sektorn. De arbetar utifrån marknadsförutsättningar och det betyder att vikande befolkningsunderlag innebär en försämrad service. Samtidigt har vi sett att om vi tar oss tid att samtala så kan man hitta lösningar eller skapa en större förståelse.*

### **Torsby**

I Torsby kommun ville man säkerställa en god och offentlig service inom rimligt avstånd till alla inom Torsby kommun. Målsättningen var likväl att denna plan skulle bli politiskt förankrad inom den kommunala organisationen. Parallellt skulle en extern förankring hos byalag och företag ske i kommunen.

Torsby kommun har genom sitt arbete som pilotkommun startat fem nya servicepunkter i befintliga lanthandelsbutiker. Idag tillhandahålls turistinformation och fikahörna men också ökat antal offentliga soptunnor för resande samt kunddatorer, skrivare och samt wifi. Vad gäller turistinformationen så distribueras nu ett högre antal broschyrer via servicepunkterna än via campinganläggningarna.

Servicefrågorna har på så vis synliggjorts och är genom samverkan med lanthandeln nu också en del i det dagliga arbetet i flera av kommunens verksamheter.

Andra servicefrämjande aktiviteter som genomförts är införandet av återlämningslådor för biblioteksböcker och Bokbetalbussen. Med hjälp av bokbussen ska man nå ut på landsbygden och hjälpa till att sprida information om vilka betalningslösningar som finns. Bokbussen ska även tillhandahålla utrustning så att främst den äldre befolkningen kan lära sig använda den nya utrustningen i lugn och ro.

Arbetet som pilotkommun har initierat utvecklingsidéer och projekt samt många positiva samarbeten mellan kommun och lanthandelsbutiker. Dessa samarbeten kommer fortsätta även efter att arbetet som pilotkommun är avslutat.

### **Eda**

Genom sin medverkan som pilotkommun var Eda kommuns målsättning att hitta hållbara lösningar för servicen på landsbygden.

I målbilden för arbetet som pilotkommun fanns också en förväntan att samverkan mellan kommunen, privat och ideell sektor initieras och lever vidare efter insatsens slut. Detta genom samarbetsformer och långsiktiga avtal.

Arbetet startades genom en inventering av kommunens totala situation vad gäller tillgänglighet till kommersiell och offentlig service. Eda kommun har under arbetets gång arbetat med flertalet workshop och nära dialoger med boende på landsbygden. Flertalet studiebesök till andra pilotkommuner har inspirerat.

Under 2015 invigdes två servicepunkter som kommer prövas under två år. Servicepunkterna är certifierade som infopoints, en enklare form av turistinfor-

mation. Personalen vid servicepunkterna har fått utbildning i hur kommunen fungerar. Servicepunkterna har dialog med kommunens medborgarkontor.

Förhoppningen är att servicepunkterna ska bli bestående och även bli fler till antalet.

Parallellt med Eda kommuns pilotarbete har kommunen tagit fram en ny översiktsplan med tillhörande plan för landsbygdsutveckling i strandnära område.

### **Lindesberg**

Som Pilotkommun för serviceutveckling ville Lindesberg skapa ökad, breddad, mer och bättre service på landsbygden. Grunden för detta arbete skulle ske utifrån identifierade behov som skapats i samarbete mellan lokala utvecklingsplaner och kommunens planmässiga arbete. Lindesbergs kommun såg att servicebehovet varierar över olika områden och ville testa fram nya lösningar i ett visionärt grepp.

De lokala utvecklingsplanerna blev centrala och de har genomsyrats av medborgardialog och betydelsen av tillgång till kommersiell service som en nyckelfaktor. Arbetet i Vede våg är ett tydligt exempel. Där framkom behovet av en butik och parallellt som man startade arbetet med en servicepunkt framkom också liknande behov i omkringliggande områden. Vede våg fortsatte sitt arbete med att bygga om centrum, badplatsen och starta en ny verksamhet för äldreboendet. (Arbetet med servicepunkter återfinns beskrivet under rubriken servicepunkter.)

I kommunens serviceförsörjningsplan återfinns nu en omfattande översikt kring framtida satsningar inom servicefrågan.

*"... man har skapat en politisk tillsatt beredningsgrupp så att frågorna kommer upp på agendan med kopplad budget."*

Genom arbetet som pilotkommun har Lindesberg funnit sätt att strukturera upp både den externa och interna dialogen när det kommer till service i gles- och landsbygd. Kommunen bryr sig om närsamhället och jobbar tvärsektoriellt för att identifiera både problem och möjligheter. Ett annat exempel på detta är området Vackra Viken i Norra Råsvalen där underifrånperspektivet fått det offentliga och näringslivet att samverka med kommunen. Inom kort kommer ett bostadsbygge att startas och kommunen anser detta är resultatet av en lokalt förankrad utvecklingsprocess.

*"Arbetet som pilotkommun har gett oss möjlighet att starta processen för struktur och strategi som nu kommer att fortsätta att leverera hållbara resultat en lång tid framöver."*

### **Ludvika**

Ludvika kommun anställde en processledare vars mål var att skapa förutsättningar både innehållsmässigt och ekonomiskt, genom att arbeta med servicefrågor som skall integreras i kommunens ordinarie verksamhet.

*"Tanken är att genom att öka hela Ludvikas medvetenhet om de kvaliteter och möjligheter som finns på landsbygden och att skapa en attraktiv stadskärna där alla invånare känner sig välkomna och delaktiga."*

Arbetet som pilotkommun har gett Ludvika kommun möjlighet att inventera och stimulera befintlig service på landsbygden genom olika aktiviteter.

*"Fiberfrågan är något som berör alla förvaltningar och där det har varit avgörande att samla förvaltningarna för att hitta en gemensam riktning för utveckling. Även torghandelns framgång är avhängig på samarbetet med andra förvaltningar i kommunen."*

Butikerna runt Grangärdeområdets torg får nu ett tillskott av kunder en gång i veckan då äldre får hjälp med att komma in till ett av torgen för att uträtta sina ärenden. Det här skapar merförsäljning i lanthandeln och annan service som blomsterhandeln eller fotvården som också får in fler kunder till sig.

Fler utvecklingsgrupper har satts i gång och i Grangärdebygden förbereds ett nytt projekt med Länsstyrelsen och kommunen tillsammans med byalaget Grangärdebygdens intresseförening.

Ludvika kommuns arbete som pilotkommun har bidragit till att serviceläget i kommunen har ett eget kapitel i den nyligen reviderade översiktsplanen. Nämnden för samhällsbyggnadsförvaltningen har också gett till uppdrag att skriva ett landsbygdsprogram. Ett arbete som precis är i uppstarten och där en studieresa planeras till en av programmets ambassadörkommuner, Linköping.

## **Ydre**

Ydre kommun blev en pilotkommun med en bred målbild. Man ville hitta metoder för strategiskt arbetssätt kring service- och näringslivsutveckling. Ledorden var nytänkande och samverkan.

Arbetet som pilotkommun har bidragit till att Ydre kommun funnit en fundamental start i ett strategiskt arbetssätt. Man har kompetensutvecklat och synliggjort lanthandeln och dess betydelse i bygden.

Ydre kommun bland annat genomfört en upphandlingsinsats där den kommunala skolbespisningen nu genomför kompletteringsinköp hos den lokala handlaren. Detta ger vinster både avseende hållbarhetsperspektivet och i den lokala handlaren och livsmedelsproducentens kassa. Denna aktivitet finns mer beskriven under rubriken Nytänkande servicemodeller. Vidare så har Ydre kommun även skapat en modell för samverkan både internt och externt med näringslivet.

*"Piloten har inneburit möjligheten att testa på arbetssätt, framförallt olika samverkansformer".*

Det har genomförts många företagsbesök som bidragit till ökad kunskap om näringslivet. Även studiebesöken i Sorsele och Sunne har inspirerat. Kommunstyrelsens ordförande ser att service- och näringslivsfrågorna har fått en större bredd och gått från punktinsatser till ett med sammanhängande arbete, som också blivit känt bland medborgarna.

## **Kalmar**

Situationen i Kalmar var inte unik eller ovanlig på något vis. När det handlade om landsbygdens utveckling var fokus i diskussionerna mer inriktade på vad kommunen inte gör. Efter arbetet som pilotkommun är diskussionerna oftast inriktade på hur man tillsammans kan arbeta för att öka attraktiviteten för byn eller platsen.

Kalmar kommuns mål som pilotkommun var att nå en mer sammanhållen och kommunövergripande överblick om service- och näringslivssituationen på landsbygden.

*”Det är mycket tydligt att det finns ett samband mellan attraktiva platser och tillgången till service.”*

Samarbete och gemensamt engagemang har bidragit till att uppsatta mål uppnåtts och att servicen har kunnat breddas och stärkas. Under arbetet har aktiviteter såsom kartläggning av service, utvecklingsdialoger, lokal mobilisering och samarbete med servicegivare genomförts.

Kalmar kommun har som mål att andelen ekologisk eller närproducerad mat i de kommunala verksamheterna ska uppgå till 70 procent år 2020. Detta blev också en viktig ansats i arbetet som pilotkommun för serviceutveckling genom följande punkter som också varit extra tydligt i dialog med näringen samt internt när det handlar om upphandling.

- Stärkt service bidrar till att människor slipper transportera sig långa sträckor för att handla mat eller ta del av serviceutbud.
- Bibehållen butik bidrar till social hållbarhet då livsmedelsbutikerna på landsbygden är en viktig social mötesplats för invånare, besökare och företag.

Förvaltningsöverskridande arbete inom kommunen och samverkan med ideella föreningar, näringslivet och andra organisationer har genomförts.

Service och näringslivssituationen har kartlagts och publicerats som ett GIS-lager i handläggarkartan som är ett viktigt redskap internt inom kommunen. I den framtagna serviceplanen breddas begreppet service och handlingsplanen ger förslag till åtgärder inom verksamhetsområden boende och fritid, näringsliv och kommunikationer.

### **Uppvidinge**

För att uppnå målet, stolta invånare som kan och vill bo kvar i sin bygd, har Uppvidinge kommun arbetat med olika metoder som pilotkommun. Inriktningen kom att bli attraktivitet och därigenom fokus på serviceutbudet.

Under projektiden har fokus och målbild varit att på ett bra sätt möjliggöra för invånarna att påverka arbetet via dialoger med kommunens tjänstemän och politiker. Invånarna har haft möjlighet att komma med synpunkter om vad man vill se förbättras. Därefter har också återkoppling varit viktig, dels har det genomförts på offentliga möten men även på kommunens hemsida.

Förutom dialoger med invånarna har projektet jobbat bland annat för att komplettera kontanthandlingen, kartläggning av mobiltäckning och ökad trygghet i samhället med hjälp av Polisen.

För att påvisa det gedigna utbud som finns inom närproducerad mat har projektet arrangerat två matmässor som dels ökat stoltheten hos invånarna men också stöttat företagarnas lönsamhet i företaget, exempelvis så som marknadsföring och nätverkande.

I och med arbetet som pilotkommun har Uppvidinge kommun ökat samverkan inom den egna organisationen och fått en ökad insikt om servicens betydelse.

Om arbetet som pilotkommun säger Uppvidinge kommun att *”det varit en stor fördel att kunna träffas tillsammans och ta del av varandras arbete.”*

## Munkedal

Från Munkedals kommun sökte man till programmet med ambitionen att årligen förbättra förutsättningarna för att finna hållbara, lokalt anpassade och samordnade servicelösningar. Detta skulle utgöra ett alternativ till centraliserade servicelösningar. För att uppnå detta avsåg Munkedal att skapa en kommunal serviceplanering med årliga aktiviteter.

Syftet med piloten var att genom ett antal aktiviteter utveckla förutsättningarna för ökad tillgänglighet till service. Detta förväntas i sin tur ge underlag för en positiv befolkningsutveckling och ökad attraktivitet.

Munkedal kommun har arbetat med en kombination av konkreta och strategiska insatser i genomförandet.

De konkreta insatserna har exempelvis skett i form av lokala dialoger. Munkedals kommun kunde på så vis också samla in stort kunskapsunderlag kring bygdens attraktivitet för både boende och företagande.

Arbetet har präglats av ett processinriktat arbetssätt tillsammans med de lokala utvecklingsgrupperna och näringslivet. Största arbetsinsatsen har varit i Sörbygden där mycket av servicen var hotad eller redan borta. Genom samverkan kunde en negativ trend vändas och nu ökar omsättningen för bygdens handlare, en ny drivmedelsstation har etablerats och en handlarrunda är införd.

De strategiska insatserna har skett bland annat genom en beställd handelsutredning samt en påbörjad process med framtagande av serviceplan. Syftet med handelsutredningen var inte bara att skapa översikt för nuläget för kommunen. Syftet handlade också om att boende i olika områden skulle få en förståelse för hur viktiga de är för att upprätthålla servicen i varje kommundel.

Munkedal har som pilotkommun förbättrat förutsättningarna för samordnade och anpassade servicelösningar.

*"... Med erfarenheten från hur en nedläggning av en drivmedelsstation kan påverka den lokala livsmedelsbutikens möjlighet att överleva och därmed äventyra hela serviceutbudet i bygden så tror jag att Munkedals kommun är betydligt mer vaksam på förändringar som kan äventyra den lokala servicen på landsbygden."*





**Tillväxtverket**

Swedish Agency for Economic  
and Regional Growth

Tel 08-681 91 00  
tillvaxtverket.se



# Rapport 0196

Pilotkommuner för serviceutveckling

Slutrapport