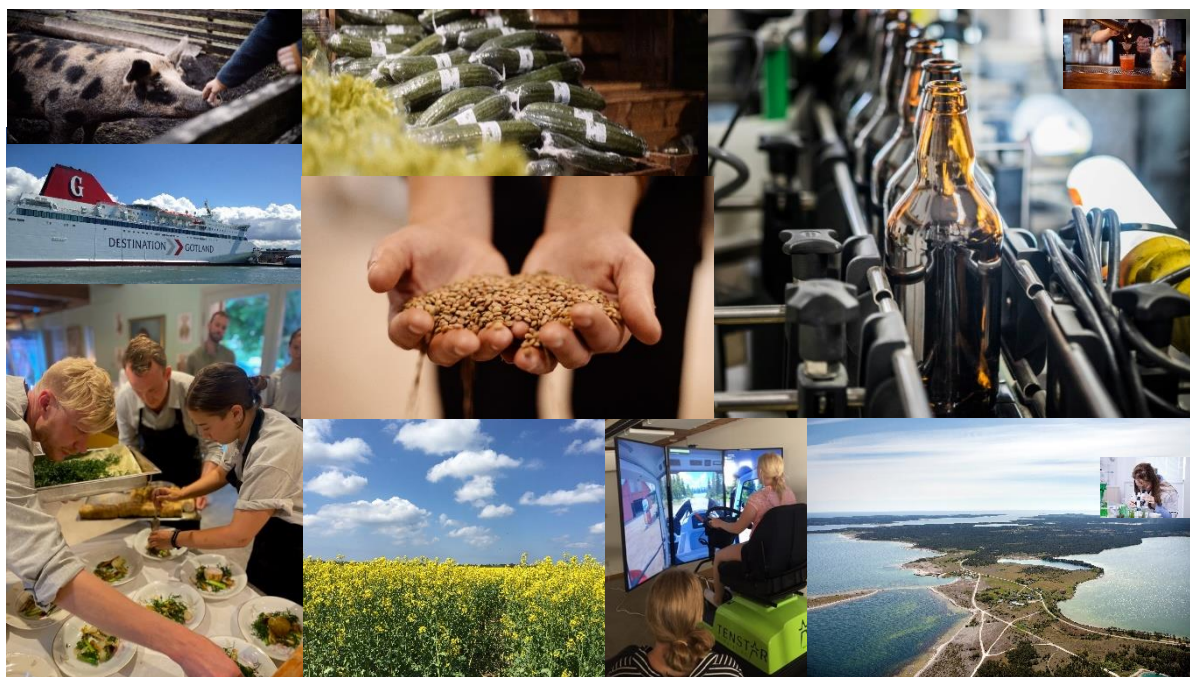




Reviderad handlingsplan för Gotlands mat- och livsmedelsstrategi 2022-2027

Fastställd av **regionstyrelsen**
Framtagen av **regionstyrelseförvaltningen**
Datum **2022-11-23**
Gäller **2022-2027**
Ärendenr **RS 2022/1434**
Version **1.2**



EN REGIONAL MAT- OCH LIVSMEDELS-
STRATEGI FÖR GOTLAND 2016-2025

Reviderad handlingsplan för Gotlands mat- och livsmedelsstrategi 2022-2027

Reviderad handlingsplan för Gotlands mat- och livsmedelsstrategi 2022-2027	1
1. Bakgrund	3
2. Vägledande dokument, process och nuläge	4
2.1 Relationer till andra styrdokument	4
2.2 Processbeskrivning; förändringslogik och arbetsmetod	7
2.3 Nulägesbeskrivning	8
3. Prioriterade insatsområden, mål och insatsgrupper i den reviderade handlingsplanen	10
3.1 Ö-lägets logistikutmaningar	11
3.1.1 Mål till 2027	12
3.1.2 Insatsgrupper	12
3.2 En jämnare årsinkomst medverkar till mindre säsongsberoende	13
3.2.1 Mål till 2027	13
3.2.2 Insatsgrupper	14
3.3 Omställning till ett hållbarare Gotland	14
3.3.1 Mål till 2027	15
3.3.2 Insatsgrupper	15
3.4 Unika naturgivna förutsättningar för odling, forskning och förädling	16
3.4.1 Mål till 2027	17
3.4.2 Insatsgrupper	17
3.5 Kompetens, rekrytering och smarta företagsöverlåtelser	18
3.5.1 Mål till 2027	18
3.5.2 Insatsgrupper	19
3.6 Omvärldsbevakning och export	20
3.6.1 Mål till 2027	20
3.6.2 Insatsgrupper	20
3.7 Företagsamhet, samarbeten och klusterutveckling	21
3.7.1 Mål till 2027	21
3.7.2 Insatsgrupper	22
3.8 Företagsfrämjande system och innovation	22
3.8.1 Mål till 2027	23
3.8.2 Insatsgrupper	23
3.9 Varumärke och marknader	24
3.9.1 Mål till 2027	24
3.9.2 Insatsgrupper	25
3.10 Livsmedelsförsörjning och beredskap	26
3.10.1 Mål till 2027	26
3.10.2 Insatsgrupper	26
4. Finansiering och kunskapsstöd	27
5. Det offentliga Gotlands möjligheter att bidra till förändring	29

1. Bakgrund

Gotlands mat- och livsmedelsstrategi 2016-2025 antogs av Regionstyrelsen 2016 och är administrerad i ett nära samarbete mellan Region Gotland och länsstyrelsen. I framtagandet deltog representanter från hela mat-ekosystemet från primärproduktion till konsument. Till strategin hör en handlingsplan som nu reviderats för att gälla 2022-2027 med uppföljning 2025 då strategin löper ut. Arbetet med handlingsplanen har under 2022 inkluderat bildande av en ny styrgrupp för strategin där näringsliv, bransch- och företagargorganisationer, Länsstyrelsen i Gotlands län och Region Gotland samt akademien medverkar.

Gotlands mat- och livsmedelsstrategis vision:

”Mötet med gotländsk matkultur sker hållbart och naturligt i såväl vardags- som festsituation på nationella, internationella och regionala marknader.”

Sedan strategin togs fram har Gotland också fått en regional utvecklingsstrategi (RUS) *Vårt Gotland 2040* samt *Strategi för Smart specialisering 2021-2027*. Under 2022 har ett program för genomförande av RUS tagits fram med insatsområden och mål kopplade till RUS prioriteringar och långsiktiga effektmål, *Näringslivets förutsättningar och innovation 2022-2027* samt *Genomförandeprogram för klimat, miljö och energi 2022-2027*.

Det har varit av extra stor vikt att arbetet med handlingsplanen för mat- och livsmedelsstrategin matchat och överlappat de insatser, prioriteringar, kortsiktiga och långsiktiga mål som gäller för den övergripande regionala utvecklingsstrategin, som i sin tur följt *Sveriges nationella strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021-2030* och de globala målen i *Agenda 2030*. Arbetet med handlingsplanen har kunnat ske parallellt med genomförandeprogrammen för RUS.

Den reviderade handlingsplanens sammanfattande målbild:

”Gotländska producenter av varor och tjänster har omsatt hållbarhetsarbetet till en ännu bättre affär och ökar det upplevda värdet¹ av livsmedel och måltidsupplevelser på och från Gotland.”

Geopolitiska händelser, pandemi och klimatpåverkan har accelererat oron för den samhällsviktiga infrastruktur livsmedelsproduktion utgör. Detta har lett till att styrgruppen för mat- och livsmedelsstrategin genomfört ett fördjupningsarbete över näringslivets centrala och aktuella utmaningar, samt de största möjligheterna ur ett gotlandsperspektiv. Till resultatet har adderats ett nytt prioriterat område för livsmedelsförsörjning och beredskap som styr mot arbetet mellan Länsstyrelsen i Gotlands län och Region Gotlands kris- och beredskapsenhet. Detta medverkar till att handlingsplanens inriktning behöver ha ett extra fokus på primärproduktion i en samverkande värdekedja.

Handlingsplan 2018

Den nu gällande handlingsplanen (2018) har ett detaljerat aktivitetsupplägg där också pågående projekt listas. Ej slutförda projekt överförs till en aktivitetsplan i separat bilaga, ett

¹ Et upplevt värde bygger på olika individuella eller generella mervärden. Värdet ligger i WTP willingness to pay, men kan styras av andra ekonomiska markörer.

levande dokument som förändras efter hand och därför inte ligger med i denna reviderade, mer översiktliga handlingsplanen för 2022-2027.

De 46 aktiviteter som beskrivs i *Handlingsplan 2018* samt uppföljningar fram till 2020 kommenteras i dokumentet med samma namn. Planen rekommenderar att framtida revideringar konkretiseras på en mer detaljerad nivå, vilket inte varit relevant med tanke på denna reviderade handlingsplans omfattning och nya struktur med insatsområden, insatsgrupper och separat aktivitetsplan. Grunden till detta är tillkomsten av RUS och dess genomförandeprogram. Under den programperiod *Handlingsplan 2018* genomfördes fanns ett betydande finansieringsinstrument i form av programmet *Hållbara Gotland* som medverkade till en projektintensiv period.

Handlingsplan 2022-2027

Handlingsplanen pekar ut 10 prioriterade insatsområden i symbios; när en insats genomförs styr den inte bara mot det egna målet, resultaten kan stärka förändringskapaciteten gentemot flera övergripande mål.

Mat-ekosystemet omfattar hela värdekedjan från hav och jord till bord. Handlingsplanens effekter riktar sig till alla medverkande i det systemet. Genomförandet av insatserna ligger hos de aktörer som har förändringskapacitet och vilja att tillsammans driva aktiviteter och projekt för att åstadkomma förändring. Flera är listade, men långt ifrån alla. Planen riktar sig till både näringsliv och myndigheter, därför är inte heller målgrupper specificerade för respektive insatsområde. Det är viktigt att understryka att *Handlingsplan 2022-2027* inte omfattar alla insatser som görs eller kommer göras, av näringsliv, organisationer och civilsamhälle, men planen lyfter områden som kräver samverkan.

Handlingsplanen ska följas upp årligen av länsstyrelsen och Region Gotland relaterat till den nationella strategin samt RUS och genomförandeprogrammen. Under varje insatsområde ges exempel på olika uppföljningsverktyg och vad som ska mätas.

2. Vägledande dokument, process och nuläge

2.1 Relationer till andra styrdokument

Ett antal styrande dokument har legat till grund för inriktning efter prioritering. Den flernivåstyrning som går från lokal nivå till EU påverkar också villkor och möjligheter att hitta rätt koppling till de prioriteringar som krävs för att åstadkomma förändringar och vilka verktyg som kan användas, till exempel medfinansiering av projektinsatser eller andra stödformer. De dokument som hänvisas till nedan är omfattande och kan läsas i sin helhet hos respektive organisation.



Globala målen Agenda 2030

Relevanta mål och delmål i Agenda 2030 har inspirerat arbetet med Gotlands RUS, och vägleder även Gotlands mat- och livsmedelsstrategi. Det är komplext att följa upp målen i Agenda 2030, därför används RUS effektmål då de utgör en regional tillämpning.



Sveriges nationella livsmedelsstrategi – 2030²

Den nationella strategin följs upp årligen av Länsstyrelsen i Gotlands län och innehåller tre övergripande målbilder:

Skapa ökade förutsättningar för långsiktigt konkurrenskraftiga företag

- Samverkan mellan olika aktörer och branscher

Bidrag till en ökad hållbar livsmedelsproduktion

- Samverkan och kunskap från jord till bord

Alla delar av livsmedelskedjan utvecklas både parallellt och i samspel

- Lokala produktionskedjor är hållbara ur samtliga perspektiv och stärker självförsörjningsgraden.

Vårt Gotland 2040, Näringslivets förutsättningar och innovation 2022–2027³

Genomförandeprogrammet är uppdelat i flera insatsområden och mål inom följande prioriteringar:

- Stärk och utveckla näringslivet
- Stimulera innovation och förnyelse; mat och livsmedel samt besöksnäring
- Utveckla attraktionskraften
- Säkra kompetensen
- Stärk tillgängligheten (även del i annat program)
- Skapa förutsättningar för byggande och bostadsförsörjning (även del i annat program)

² Nationell livsmedelsstrategi https://www.regeringen.se/4908a0/contentassets/89c5b3e5d23f473d843d12f12379d07b/livsmedelsstrategin_kortversion_170130.pdf

³ Vårt Gotland 2040 www.gotland.se/gotland2040

Strategi för smart specialisering (S3) i Gotlands län 2021-2027⁴

Strategin lyfter speciellt mat- och livsmedelsnäringarna då det är ett av Gotlands styrkeområden.

- Förstärk produkt-, process- och varumärkesutveckling genom innovation och genom investeringar i kompetens i mat- och livsmedelssektorn för att kunna växa och nå fler marknader.
- Stärk produkt-, process- och varumärkesutveckling kopplat till hållbara livsmedel och matupplevelser. Omfattar samtliga strategiska inriktningar i den regionala mat- och livsmedelsstrategin med fokus på ökade förädlingsvärden på tjänster och produkter samt utveckling av värdekedjor genom: 1. Små-, mellan- och storskaliga aktörers samskapande och kunskapsdelning; 2. Cirkuläreconomiska produktions- och affärsmodeller; 3. Innovation och testbäddar med nya grödor, odlingsmetoder och djurhållning i hållbara systemperspektiv.
- Stärk destinationsutvecklingen och upplevelser inom besöksnäringen (måltidsupplevelser) kopplat till gotländska autentiska värden. Omfattar samtliga inriktningar i den regionala besöksnäringstrategin med fokus på destinationsutveckling för ökade autentiska upplevelsevärden, vilket omfattar bland annat [...] mat- och dryck.
- Accelerera näringslivets energiomställning, vara en föregångare i att anpassa teknik och implementera det i det gotländska näringslivet [samt...]. Omfattar energiförsörjningstrygghet, konkurrenskraft och ekologisk hållbarhet, men med fokus på samverkan för en smart och effektiv implementering av teknik utifrån behov på Gotland [med beaktande av Gotlands bidrag till Sveriges och Europas energiomställning och behov av klimatneutral cement, kommer också påverka energiomställningen på Gotland].
- Benchmarking och internationella samarbeten. Nyttja medlemskapen i Region Gotlands prioriterade internationella nätverk för omvärldsbevakning, lärande och projektsamarbeten inom Gotlands styrkeområden. Lär- och granskningsutbyten med peer regions. Ta tillvara OECD⁵ studiens rekommendationer för stärkt innovations-samverkan. Exportfrämjande insatser behövs direkt mot företag via främjarorganisationer, nationella satsningar samt stärkt tillgänglighet till expertkunskap inom internationalisering.

Gotlands mat- och livsmedelsstrategi 2016 – 2025⁶

Strategin rör sig mellan två horisontella och fem utvecklingsområden. Efter den fördjupning styrgruppen gjorde 2022 i arbetet med handlingsplanen, användes utvecklingsområdena som delmängder i de prioriterade insatserna med aktualiserade tillägg som motsvarar nulägesbeskrivningen under punkt 3 och varje insatsområde som specificeras under punkterna 3.1 – 3.10.

⁴ Nulägesanalys S3 <https://www.gotland.se/112720> Strategi S3 <https://www.gotland.se/112776>

⁵ OECD Territorial Review Gotland 2022 (svensk sammanfattning) <https://www.gotland.se/115670>

⁶ Gotlands mat- och livsmedelsstrategi 2016-2025 <https://www.gotland.se/105846>

Två horisontella orienteringar

- Samverkan och samarbete
- Hållbar tillväxt

Fem strategiska utvecklingsområden

- Fortsatt varumärkesarbete
- Omvärldsbevakning och marknadsutveckling
- Ökad förädlingsgrad
- Kompetensförsörjning och kompetensutveckling
- Innovation och produktutveckling



2.2 Processbeskrivning; förändringslogik och arbetsmetod

För att följa upp resultat och mäta effekter över tid, behövs en tydlig logik i insatsval kopplat till mål. Tabellen visar den övergripande programlogiken (att mäta förändringar) för RUS genomförandeprogram.

Då arbetet med handlingsplanen utförts samtidigt som *Näringslivets förutsättningar och innovation* vuxit fram har programlogiken följt densamma. Insatser och mål till 2027 tar sikte på identifierade gap mellan nuläge och önskat läge 2040. Det vill säga, vad behöver vi nå på kort sikt för att gå i riktning mot de långsiktiga målen? Vad är det som verkligen kan göra skillnad?

Tabellen visar programlogiken för *Vårt Gotland 2040*, med mat- och livsmedelsområdena infällda i grönt.

Prioriterade områden & målbilder (ger vägledande inriktning)	Insats-områden mat- och livsmedel	Mål 2027 (mätbara, som leder mot effektmål 2040)	Effektmål 2040	Övergripande mål 2040
Gotlands mat- och livsmedelsstrategi 2016-2025, Strategi för Smart Specialisering S3 2021-2027, Genomförandeprogram Näringslivets förutsättningar och innovation, Globala målen 2030	Handlingsplan 2023-2027	Handlingsplan 2023-2027	Vårt Gotland 2040 (RUS)	Vårt Gotland 2040 (RUS)

Styrgruppen för Gotlands mat- och livsmedelsstrategi har under 2022 utsett en integrerad arbetsgrupp som arbetat med innehållet. Insatsområden och prioriteringar har vuxit fram dels genom att ansvarig strateg deltagit i arbetet med *Näringslivets förutsättningar och innovation*, dels genom att styrgruppens arbetsgrupp tillämpat en processmodell som fördjupats i en serie workshops om bakgrunderna till näringarnas utmaningar och möjligheter. Gapet mellan utmaning/möjlighet och mål har därefter identifierats av ett antal olika aktiviteter och

möjliga projekt- och aktivitetsidéer från styrgruppen⁷ och Rådslaget⁸. Dessa exemplifieras under insatsområden 3.1 – 3.10.

Analysförloppet visas i det blå flödet, och fortsätter med insatslogik relaterat till RUS i de gröna pilarna.



I handlingsplanen sätts mål till 2027, med utgångspunkt ur RUS effektmål för 2040. Då mat- och livsmedelsstrategin löper till 2025 kommer en revidering av handlingsplanen ske, i samband med denna görs en synkronisering med övriga planeringsdokument för att säkerställa långsiktighet och integrering i dessa.

Handlingsplanens mål pekar på genomförandeprogrammet och konkretiserar vad som behövs uppnås för att skapa en förflyttning mot målen för 2040.

2.3 Nulägesbeskrivning

Mat- och livsmedelsnäringarna tillhör kritisk (samhällsviktig) infrastruktur, vilket förtydligats under pandemistarten (2020) och nu i ett Europa i krig (Rysslands invasion av Ukraina 2022), med historiskt snabbt ökande priser på energi, bränsle, insatsvaror, råvaror och färdiga livsmedel. Adderat klimatrelaterade extremer som torka och ojämn nederbörd, är det tydligt synliggjort att livsmedelsproduktionen på Gotland är sårbar. Det påverkar inte bara den lokala marknaden; gotländsk produktion av råvaror och förädlad livsmedel är ett riksintrasse – upp till 95 procent av viss animalieproduktion ”exporteras” till fastlandet, även att Sverige är självförsörjande på morötter och palsternacka tack vare gotländska bönder ger tydgd åt bilden av Gotland som nationell livsmedelsförsörjare.

Gotland har över 1500 lantbruksföretag⁹, vilket är få regioner förunnat och Sveriges högsta andel p/c. Förutsättningarna för primärproduktion är goda sett till areella tillgångar. Råvarukvalitet, tillgänglighet och varumärke är konkurrenskraftiga resurser som många gånger överskuggas av fraktkostnader som grundat i det insulära läget skapar konkurrenssnackdelar och ett ojämnt förhållande till fastlandssverige. Därför är insatsområde 1 *Ö-lägets logistikutmaningar*¹⁰ ett av de allra viktigaste tillsammans med tillgång till arbetskraft som beskrivs i insatsområde 5 om kompetensförsörjning. De utmaningar den demografiska ålderskurvan pekar ut kräver insatser som stimulerar generationsskiften, företagsöverlåtelser och nya affärsmodeller. Lantbruksnäringarna, yrkesfisket och vattenbruket tillhör investeringstunga sektorer med stor andel bundet kapital, där intäkterna många gånger är små i förhållande till arbetsinsatserna. För en kontinuerlig svensk livsmedelsförsörjning behövs fortsatta

⁷ LRF Gotland, Tillväxt Gotland, Protos AB, Uppsala Universitet, Sveriges Lantbruksuniversitet, Gotland Grönt Centrum, Matbyrån Gotland, Länsstyrelsen Gotlands län och Region Gotland.

⁸ Rådslaget 2022 ägde rum 29 september där 40 av 100 inbjudna ur hela näringslivskedjan deltog i bl a workshops om de 10 insatsområdena. Utfallet blev ett trettiotal bearbetade förslag där samtliga kunde integreras med det arbete styrgruppen utfört.

⁹ SCB 2022. Citat från tjänsteperson LRF Gotland 2022: jag var på ett möte förra veckan och satt med 10-15 unga bönder både tjejer och killar, det kändes hoppfullt, vi måste värna om dem.”

¹⁰ Frågan om fossilfri maritim trafik tas upp i RUS Genomförandeprogram för klimat, miljö och energi.

strukturella stöd för en växande befolkning, ett minskat importberoende och hållbar omställning.

Hela näringslivets framgångsmöjligheter har tyngdpunkt på insatsområde 3 *Omställning till ett hållbarare Gotland*, dit hör innovation och samarbeten som utpekade verktyg, stöttade av gotländska och nationella främjarsystem. Det gotländska mat-ekosystemets näringsliv i allmänhet och dess primärproducenter i synnerhet är en motor för regional utveckling och en hävstång för omställning, samtidigt som infrastruktur och livsmedelsberedskap är politiska angelägenheter. Insatsområde 4 *Unika naturgivna förutsättningar för forskning, odling och förädling* tangerar styrkeområdet *Näringslivets energiomställning* som en naturlig komponent för hållbar utveckling av mat- och livsmedelsnäringarna.

Intresset för förädling har ökat de senaste åren men länets näringslivsstruktur är oförändrad; över 85 procent är mikroföretag med färre än 10 anställda (över 96 procent har färre än 50 anställda). Därför behövs fler arbetsställen¹¹ som också stimulerar den sociala hållbarheten och sysselsättning på landsbygderna. Idag finns ett femtiotal livsmedelsproducerande industrier från mikroföretag till medelstora. Några sticker ut, de så kallade lokomotivföretagen¹² skapar nödvändig infrastruktur för ofta hela råvaru- eller produktkategorier. Det krävs också ett ännu närmare samarbete inom det företagsfrämjande systemet för att företag som vill växa ska nå kapital och andra affärsutvecklingsverktyg.

För att skapa kortare värdekedjor, minska sårbarheten, öka sysselsättningen och BRP är det gynnsamt om mer förädlas på Gotland, helst i möjligaste mån av gotländska råvaror. Det finns goda förutsättningar att stärka och upptäcka fler skalbara råvaruresurser inom den gotländska bioekonomin – innovation samt produkt- samt tjänsteutveckling kan lyfta dessa, vilket synliggörs i insatsområdena 2, 7, 8 samt i *Nulägesanalys för smart specialisering*. För detta krävs såväl arbetskraft som nya etableringar – två kärnfrågor som hänger ihop med att förutsättningarna fylls på som bygger Gotlands attraktionskraft¹³.

Styrkeområdet mat och livsmedelsnäringarna utgör tillsammans med besöksnäringen och näringslivets energiomställning grundpelare i modellen *Smart specialisering* som identifierar samhällsutmaningar och samtidigt stärker platsutvecklingen genom att ta tillvara Gotlands naturgivna fördelar och kapaciteter. Detta faciliteras via samverkansplattformar för användardriven innovation, till exempel Science Park Gotland där mer än 20 procent av medverkande företag varit startups från livsmedelssektorn 2020-2022. Samverkan är ett kitt i handlingsplanen som behöver prioriteras och investeras i, inte minst för att nå hållbarhetsmålen där livsmedelsproduktion är en kraftfull hävstång för förändring. Uppsala universitets fysiska närvaro med Campus Gotland är en regional kapacitet med förgreningar till breda kunskapsmiljöer, precis som Sveriges Lantbruksuniversitets samarbeten inom försöksodlingar på ön.

På samma sätt verkar samarbeten över näringslivets sektorsgränser till att öka förståelsen för varje aktörs roll i värdekedjan. Att fördelningen av slutproduktens intäkt ska vara balanserad och att nya kunskaper stärker konkurrenskraft och skapar goda affärer är centralt. Projekt som *Sustainable Speis* (Tillväxt Gotland 2019-2022) är ett banbrytande exempel på hur begreppet *"från hav och jord till bord"* har fördjupat insikter och öppnat dörrar mellan lantbrukare, fiskare, förädlare och grossister – till kockar, matkreatörer och butiker. När

¹¹ I gotländska mått mäts småföretag förhållandevis stora. EU-kommissionens beskrivning; mikro 9>, små 49>, medelstora 249>

¹² Kännetecknas av dess centrala roll på en geografisk plats eller som lokomotiv i en värdekedja. Lokomotivföretaget har lokala leverantörer och kan driva regional utveckling och innovation framåt som global aktör; både mot större, ofta globala marknader och som utvecklingsstöd åt lokala små- och mellanskaliga leverantörer i produktionsleden.

¹³ Relevanta bostäder och tillgång till såväl kvalificerade jobb som enklare sysselsättning, plats i skola och förskola.

handeln inkluderar producenterna i sina kommunikationsinsatser ökar konsumentens förståelse för livsmedelskedjan. Det finns goda exempel på lokal dagligvaruhandel som skapat nationell uppmärksamhet för närproducerade varor och tjänster. Communitymodellen från primärproducent till butik syns i handlingsplanens och dess medskapares viljeyttringar, något Gotlands politiska ledning medverkat till genom att anta den regionala mat- och livsmedelsstrategin.

Offentlig måltids upphandling och samverkan med producenter och grossister är ett kraftfullt verktyg för regional utveckling, ökad självförsörjningsförmåga¹⁴ samt hållbar tillväxt i balans med hållbar konsumtion. Region Gotland serverar varje dag 11000 måltidstallrikar. Utvecklade samarbeten behöver resursättas¹⁵ för att identifiera och realisera möjligheter inom ramen för LOU, där ett av fler exempel är innovationsupphandling. Ökad dialog öppnar för synliggörande av ömsesidiga behov, vilket ger positiva effekter för näringslivet, för miljön och stärkt social hållbarhet när mer närodlat och närförädlad serveras i skola och omsorg.

3. Prioriterade insatsområden, mål och insatsgrupper i den reviderade handlingsplanen

Strukturen bygger på 10 prioriterade insatsområden som formulerats med utgångsläge ur modellen för fördjupning och förändringslogik. De relaterar också till strategin och RUS genomförandeprogram. De mål som är kopplade till RUS specificeras under varje beskrivning av respektive insatsområde. Samtliga områden kräver samverkan mellan flera aktörer.¹⁶

Tio prioriterade insatsområden

1. Ö-lägets logistikutmaningar
2. En jämnare årsinkomst skapar mindre säsongsberoende
3. Omställning till ett hållbarare Gotland
4. Unika naturgivna förutsättningar för forskning, odling och förädling
5. Kompetens, rekrytering och smarta företagsöverlåtelser
6. Omvärldsbevakning och export
7. Företagsamhet, samarbeten och klusterutveckling
8. Företagsfrämjande system och innovation
9. Varumärket och närhet till fastlandsmarknader
10. Livsmedelsförsörjning och beredskap

Mål

¹⁴ Begreppet självförsörjningsgrad har ibland kritiserats pga inbyggda målkonflikter. Därför används hellre –förmåga eller –kapacitet. Ordet självförsörjning kan också uppfattas exkluderande i olika perspektiv, men i ett insulärt läge är territoriell självförsörjningskapacitet viktigt i ett kris- och beredskapsläge, samt relaterat hållbar miljö och ekonomi.

¹⁵ Det finns flera exempel på projekt där insatser lett till tydlig utveckling av lokal produktion, ett välkänt är Södertälje kommun.

¹⁶ En aktör kan exempelvis vara utförare, en annan finansör, en tredje stå för kunskapskapitalet, det finns sannolikt en bred referensgrupp, etc.

Vare sig *Gotlands mat- och livsmedelsstrategi 2016-2025* eller det tidigare gällande *Tillväxtprogram för Gotland 2016-2020* konkretiserar några mål, utan exemplifierar mål eller beskriver målbilder. Handlingsplanens sammanfattande mål har byggts av följande:

- Ökat antal konkreta samarbeten inom olika områden, vilka bidrar till ökad konkurrenskraft.
- Etablering av en plattform för gemensam och systematisk omvärldsbevakning, som bidrar till ett välunderbyggt beslutsfattande.
- Ökad förädlingsgrad (räknat både i volym och antal produkter) med fler företag och fler anställda.
- Ökad försäljning såväl på som utanför hemmamarknaden Gotland.

Hur är insatsområdena presenterade?

Varje insatsområde har specificerade mål, ofta pekar insatsområdet mot flera mål i RUS genomförandeprogram. I stycke 3.1 – 3.10 följer nedan, i tur och ordning per prioriterat insatsområde:

- Sammanfattande nulägesbeskrivning
- Insatsområdets mål för 2027 och koppling till mål i RUS genomförandeprogram
- Centrala insatsgrupper för underliggande aktivitets- och projektidéer¹⁷
- Exempel på relevanta aktörer eller aktörer som visat intresse att medverka i förändringsarbetet
- Uppföljningsförslag

Sist i handlingsplanen ligger del 4 *Finansiering och kunskapsstöd*, samt 5 som beskriver vad det offentliga Gotland kan bidra till i förändringsarbetet, både inom egna verksamheter men också exempel på olika stöd.

3.1 – 3.10 Prioriterade insatsområden

3.1 Ö-lägets logistikutmaningar

Gotlands ö-läge medför utmaningar i form av merkostnader för fraktintervaller, logistiksamordning och leveranssäkerhet. Detta medverkar till konkurrensnackdelar med övergripande påverkan inte bara på näringslivets tillväxt, men även på samhällsutveckling och tillgång till kritisk infrastruktur. Känsliga transporter som livsmedel och mediciner saknar klassificering som prioriterat gods. Ö-läget i sig har koppling till livsmedelsberedskap, som lyfts i insatsområde 10, här finns starka incitament för att frågan om reservhamn bör prioriteras och berör såväl beredskap som näringslivets förutsättningar. I denna handlingsplan ligger emellertid fokus på frågan om att verka med likvärdiga ekonomiska förutsättningar i de nationella systemen – icke desto mindre är båda av väsentlig betydelse.

Oberoende av Gotlands insulära läge ska företagens konkurrensmöjligheter vara likvärdiga

¹⁷ Aktivitetsplanens förslag ligger till grund för prioriteringar av intressenter och genomförare men är ett levande dokument och preciseras inte i Handlingsplan 2022-2027.

fastlandets. Så är inte fallet idag. Därför krävs att statliga subventioner av frakt både inkluderar merkostnader för stillestånd relaterat till turlista, samt det faktum att hela den gotländska samhällsutvecklingen påverkas av höjda fraktpriser, men även att färskvaruhandelns tidsfönster kan påverkas av långsammare överfarter. Ersättningen ska spegla fraktbeställarens samlade merkostnader. Ett gotlandsanpassat logistiksystem innebär också att tom fraktkapacitet från Gotland behöver nyttjas bättre av utgående gods, samt att vid förändringar i turlistan behöver känsliga livsmedel kunna få företräde till nästkommande överfart oavsett riktning.

Trafikrådet (politiken, näringslivsorganisationer och myndigheter) för Gotlands talan, preciserat i Gotländska ståndpunkter¹⁸. Uppfattningen är att det är god ordning i rådet, men att näringslivet önskar stärka sin representation samt att rådet eller ett specifikt livsmedelsutskott behöver vara mer aktiva med att diskutera fraktfrågorna även mellan upphandlingsfaser.

Distributionssystemen på, från och vidare på fastlandet skulle bli effektivare ur alla hållbarhetsvinklar med ökad samordning.

3.1.1 Mål till 2027

► **Gotländska fraktkunder har likvärdiga förutsättningar i balans med övriga Sveriges. Det finns ett anpassat, tillgängligt logistiksystem för gods på, från och till ön som medverkar till att gotländska transporter smidigt når det nationella godsflödessystemet. Speciellt känsligt gods har möjlighet att prioriteras vid ombokning följt av trafikstörningar.**

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effektmål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none">Fler gotländska företag är aktiva på en större marknadNäringslivsklimatet är bra och det finns goda förutsättningar att starta, driva och utveckla företag	<ul style="list-style-type: none">God konkurrenskraft och tillväxt i näringslivetGod tillgänglighet och hållbara kommunikationer

3.1.2 Insatsgrupper

- Bilda en arbetsgrupp till Trafikrådet med fokus på livsmedelsfrakt (där även reservhamnsfrågan kan ta plats)
- Utred Gotlandstillägget med syfte att hitta en bättre lösning än dagens
- Utveckla samverkanslösningar för frakt

Exempel på aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Trafikrådet
- LRF
- Tillväxt Gotland
- ”Lokomotivföretag”¹⁹
- Region Gotland (RSF, regionledning)

¹⁸ Gotländska ståndpunkter <https://www.gotland.se/108662>

¹⁹ Ett lokomotivföretag kännetecknas av dess centrala roll på en geografisk plats eller som ”lokomotiv” i en värdekedja. Lokomotivföretaget har lokala leverantörer och kan driva regional utveckling och innovation framåt som ”glocal” aktör; både mot större, ofta globala marknader och som utvecklingsstöd åt lokala små- och mellanskaliga leverantörer i produktionsleden.

- Gotland Grönt Centrum AB
- Sveriges Lantbruksuniversitet

Uppföljning, exempel

Utfall via intervjuer.

3.2 En jämnare årsinkomst medverkar till mindre säsonsberoende

Det är inget nytt att företag inom livsmedelsproduktion och måltidsturism är säsonsberoende. Det behövs en jämnare inkomstfördelning över året som exempelvis kan ske genom att förädling²⁰ av råvaror, upplevelser eller affärsmodeller genererar högre värden som bidrar till en mer konstant utjämning mellan topparna.

Tack vare odlingsförutsättningar och bra råvaror finns potential att både odla och förädla ännu mer än vad som görs idag både i och utanför säsong. På samma sätt går det att förädla mat- och måltidsupplevelser utanför högsäsong, med ambitionen att rätt produkt når rätt målgrupp. Ett kraftfullt verktyg för ökad produktion är offentlig måltid som utgör en lokal storkund till producent och grossist. Här är samverkan till viss del reglerad men dialog kring utvecklingsfrågor om behov och möjligheter är centrala.

Tre vägar är tydliga; korta ner värdekedjorna och förvalta säsong (odla mer, nytt eller förädla), se över vilka synergier som kan skapas via cirkulära smarta resursflöden, samt få mer kunskap om marknadens efterfrågan. Det kan handla om allt från samarbeten med paketering av icke-säsonsberoende upplevelser till fermentering av bönor eller vad offentlig måltid behöver för typ av pannkakor.

I den hållbara affären är upplevda värden ett centralt begrepp, både hos producent och hos konsument, där det upplevda²¹ kan stå för sociala och miljömässiga värden. Därför kan prislappen på ett förädlingsvärde styras av mer än insatsvaror och arbete. Erbjudanden mot nischade marknader är också relevant. Det gäller som alltid att hitta ”rätt” kund.

3.2.1 Mål till 2027

► **Företag inom livsmedelsproduktion och måltidsturism bedriver socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbara verksamheter med en jämn fördelning av intäkter över året.**

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effektmål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none">• Fler gotländska företag är aktiva på en större marknad• Näringslivsklimatet är bra och det finns goda förutsättningar att starta, driva och utveckla företag	<ul style="list-style-type: none">• God konkurrenskraft och tillväxt i näringslivet• En trygg och attraktiv livsmiljö med goda uppväxtvillkor• En inkluderande arbetsmarknad där kompetensen möter behoven

²⁰ Ordet förädling kan verka i flera sammanhang. Man växlar upp något befintligt och får något helt nytt. Det kan handla om till exempel att bygga en utställningslokal intill sin fiskodling, göra marmelad av gotländska morötter eller erbjuda en affärsmodell där kunden adopterar en viss odlingsplats. Pastaproduktion av gotländsk spannmål är ett annat exempel på förädlingsmöjlighet som täcker över hela året.

²¹ Det gäller framförallt produkter eller tjänster där hela eller delar av värdekedjan kan beskriva mervärden.

3.2.2 Insatsgrupper

- Öka förädling av varor och tjänster
- Öka samverkan mellan offentlig måltidsförsörjning, producenter och grossister

Exempel på aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Näringslivet i allmänhet och ”Lokomotivföretag” i synnerhet
- LRF Gotland
- Matbyrån Gotland
- Almi Företagspartner
- Jägareförbundet
- Gotlands förenade besöksnäring
- Science Park Gotland/Node
- Skogens Kraft alt medverkande i styrgruppen för Skogsstrategin
- Sveriges Lantbruksuniversitet
- Länsstyrelsen Gotlands län
- Region Gotland (Regionstyrelseförvaltningen)
- Finansieringsaktörer (banker, riskkapital m fl)

Uppföljning, exempel

Värdet på gotländsk produktion av förädlade livsmedel (tjänster mäts inom annan kategori) kan mätas utanför produktionsvärdet med en modell från projektet *Gotland är Mat* (2019). Nettoutveckling hos företag inom givna SNI-koder (säsongsvariationen går inte att mätas utan manuell åtgärd). Varuexportvärde. Nya avtalade produktkategorier, råvaror eller pre-fabricerade rätter inom offentlig måltid samt total andel avtalat närproducerat, BRP+ välbefinnande, NKI.

3.3 Omställning till ett hållbarare Gotland

Hela Gotland måste ställa om till ett hållbart samhälle. Olika branscher har olika utmaningar, men grundläggande överlevnad styrs av ekonomisk hållbarhet, därför behöver konsumentdriven efterfrågan förstärkas av producentdriven kommunikation om orsak och verkan där producenten eller butiken berättar varför vi ska köpa gotländskt eller svenskt.

På en ö är närproducerat (inklusive energi och insatsvaror) en naturlig väg mot ökad hållbarhet och resiliens. Hållbarhetsarbete och lokal självförsörjningsförmåga går ofta hand i hand. Men även på ett nationellt plan; vad behöver Sverige för att minska sin import av insatsvaror och livsmedel?

Genom att använda fler cirkulära metoder eller nya affärsmodeller kan producenter förstärka sina egna varumärken eller produktkategorier samtidigt som hållbarhetsarbetet kan omsättas i en god affär och göra ekologisk och social nytta i ett större perspektiv.

Det finns också delar i den sociala hållbarheten som behöver lyftas i ett näringslivsnarrativ. Gotland har blivit en attraktiv plats för många livsstilsföretagare som idag utgör en stor del

av näringslivet, vilket bör tas i beaktning när olika värden²² vägs mot varandra som ekonomisk tillväxt och exempelvis livskvalitet i ett socialt narrativ. Andelen småföretag som vill växa har minskat med 7 procent på 12 år²³. Om den ekonomiska tillväxten sker i balanserad relation till de ekologiska och sociala är det en hållbar transformation.

3.3.1 Mål till 2027

► **Gotländska producenter av varor och tjänster är förberedda på högre krav på anpassning till klimatförändringar och har omsatt hållbarhetsarbetet till en god affär med stöd av cirkulära synergier, kunskap om flera delar i värdekedjan samt nya affärsmodeller.**

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effekt mål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none"> Fler gotländska företag är aktiva på en större marknad Näringslivsklimatet är bra och det finns goda förutsättningar att starta, driva och utveckla företag Den regionala innovationskapaciteten är stärkt. Samarbete kring utbildning- och kompetensfrågor sker i ett väl fungerande system. 	<ul style="list-style-type: none"> God konkurrenskraft och tillväxt i näringslivet En trygg och attraktiv livsmiljö med goda uppväxtvillkor En inkluderande arbetsmarknad där kompetensen möter behoven Hållbara kretslopp Ett klimatneutralt Gotland Ett energisystem baserat på förnybar energi God beredskap och god förmåga att hantera samhällsstörningar

3.3.2 Insatsgrupper

- Öka samverkan mellan Gotland Grönt Centrum AB och Blått Centrum Gotland.
- Bilda ett Hållbarhetsforum
- Beslut för revidering av Gotlands mat- och livsmedelsstrategi 2016-2025
- Öka takten på grön och cirkulär utveckling (ingår även i beredskapsperspektivet)

Exempel på aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Blått Centrum Gotland
- Grönt Centrum Gotland AB
- Matbyrån Gotland
- LRF Ungdom
- LRF branschråd
- Biogas Gotland
- Biogas Solutions Research Center (LiU)
- ”Lokomotivföretag”
- Energicentrum
- Hushållningssällskapet Gotland

²² Tillväxt i **upplevt värde**, där sociala och/ eller ekologiska värden kan styra betalningsvilja (WTP, willingness to pay), dvs den ekonomiska styrmekanismen. På Gotland är de flesta företagare nöjda med sin storlek och utveckling, enligt löpande undersökningar (1996-2022 Almi m fl).

²³ Källa Tillväxtverket 2021. Det betyder inte att företagaren inte vill uppnå goda finansiella resultat.

- Almi Företagspartner
- Jägareförbundet
- Gotlands ekologiska odlare
- Gotlands förenade besöksnäring
- Science Park Gotland/Node
- Sveriges Lantbruksuniversitet
- Uppsala Universitet
- Länsstyrelsen Gotlands län
- Studieförbunden
- Landsbygdsnätverket
- Finansieringsaktörer (banker, riskkapital m fl)

Uppföljning, exempel

Se Miljöprogrammet. Uppföljningen kräver ett index/nollvärde. Även utveckling av bioekonomi, SNI antal nya företag, inriktning och produktionsvärden.

3.4 Unika naturgivna förutsättningar för odling, forskning och förädling

Gotlands förutsättningar gällande biologisk mångfald, klimat och energi är i vissa fall unika. En bioekonomi baserad på nya grödor, ny förädling eller utveckling av cirkulära system kan bidra till kortare värdekedjor och ännu mer effektivt resursnyttjande. Inte sällan kan förvaltning av unika naturgivna²⁴ förutsättningar vara en väg till ett hållbarare Gotland.

Detta är också en bärande orsak till att mat och livsmedelsnäringarna tillsammans med besöksnäringen och näringslivets energiomställning är en grundpelare i modellen *Smart specialisering* som syftar till att öka konkurrenskraften genom att ta tillvara Gotlands naturgivna fördelar och kapaciteter och facilitera samverkansplattformar för användardriven innovation. Samverkan är ett kitt i handlingsplanen som behöver prioriteras och investeras i, inte minst för att nå hållbarhetsmålen där livsmedelsproduktion är en kraftfull hävstång för förändring.

Den här möjligheten har tydliga kopplingar till både varumärkesarbete, odling och forskning, men det är inte allmänt känt vilka förutsättningar Gotland har, till exempel för odling av motståndskraftiga grödor eller ännu oförädlade biotillgångar, som testbädd för pilotprojekt eller som förädlingsplats för ekosystemtjänster. De bredast kända ekosystemtjänsterna är kalkbrytning och Gotland som bad- och sommardestination. Medvetenheten om Gotlands unikit i ett exploateringsperspektiv ger alltså en förhållandevis ensidig bild. Därför är det viktigt att lyfta och fortsätta utveckla Gotland som en nationell livsmedelsförsörjare, en potentiell biotechregion eller en plats för upplevelser kopplade till just det unika.

Gotländska producenter behöver tillgång till forum som kan förstärka de egna varumärkena, produktkategorierna eller förädling med hållbarhetsvärden som går att omsätta i intäkter. Offentliga aktörer behöver fortsätta att utmaningsdrivet och utforskande underlätta

²⁴ Naturgivet uppstår eller utvecklas organiskt och kan vara både biologiskt eller kulturellt. Viss kunskap kan också ses som naturgiven fördel, eller att avgränsningarna som ö gör Gotland till en attraktiv plats för FoU. Även traditioner kan sägas vara naturgivna då de över tid blir en del av platsens eller människornas speciella behov och identitet.

för innovationsprocesser, till exempel genom att proaktivt medverka till att Gotland utvecklas i ännu större grad som testbädd, vilket också tangerar insatsområde 8, *Företagsfrämjande system och innovation*.

3.4.1 Mål till 2027

► **Gotländska mat- och livsmedelsföretag har omsatt Gotlands unika värden i varor, tjänster eller affärsmodeller till en god affär.**

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effektmål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none"> • Innovations- och klustersamverkan har ökat mellan regionala och med nationella aktörer • Fler gotländska företag är aktiva på en större marknad • Främjandeaktörer på Gotland ökar sin kompetens att leda innovationsprocesser • Näringslivsklimatet är bra och det finns goda förutsättningar att starta, driva och utveckla företag • Gotlands attraktionskraft är stärkt • Den regionala innovationskapaciteten är stärkt 	<ul style="list-style-type: none"> • God konkurrenskraft och tillväxt i näringslivet • En trygg och attraktiv livsmiljö med goda uppväxtvillkor • En inkluderande arbetsmarknad där kompetensen möter behoven • Hållbara kretslopp • God beredskap och god förmåga att hantera samhällsstörningar

3.4.2 Insatsgrupper

- Utveckla Gotland som testbädd
- Utveckla primärproduktionen (jordbruk, yrkesfiske och vattenbruk)

Exempel på aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Blått Centrum Gotland
- Gotland Grönt Centrum AB
- Matbyrån Gotland
- ”Lokomotivföretag”
- LRF branschråd
- LRF Kött
- LRF Ungdom
- Gotlands Fåravelsförening
- Science Park Gotland/Node
- Hushållningssällskapet Gotland
- Sveriges Lantbruksuniversitet
- Uppsala Universitet
- Studieförbunden
- Almi Företagspartner
- Region Gotland
- IVL

- Finansieringsaktörer (banker, riskkapital m fl)

Uppföljning, exempel

Attitydmätning (Novus vart tredje år) och faktiska resultat kopplat till respektive prioriterad aktivitet. Innovationsindex Reglab (nollmätning 2021) Antal piloter med koppling till ett eller fler styrkeområden som har säkrat finansiering och/eller påbörjats.

3.5 Kompetens, rekrytering och smarta företagsöverlåtelser

För att säkra att företag inom primärproduktion och förädlingsled (inklusive restaurang) har tillgång till arbetskraft och rätt kompetens, samt kan utvecklas både kortsiktigt och på lång sikt, behövs tillgång till utbildningar på flera nivåer inom olika specialområden. Tillsammans med Kompetensrådet kan utbildningsutbudet prioriteras och samarbeten med nationella aktörer förenklas.

Även möjlighet till smarta modeller för generationsskiften och företagsöverlåtelser är nödvändigt för att trygga livsmedelsområdets återväxt på ön.

Att öka tillgången till arbetskraft inom mat- och livsmedelsnäringarna kräver insatser över tid. För bästa effekt, behöver företagsstödande aktörer jobba nära näringsliv och utbildningssamordnare med kontinuerlig dialog om näringslivets behov. En central och viktig plattform är Kompetensrådet. Trots att många gröna yrken kräver akademiska utbildningar²⁵ (t ex agronom eller livsmedelsingenjör, men även gastronomikock eller sommelier) varierar uppfattningen om dessas status. Det kan förändras praktiskt med hjälp av arbetsmiljöarbete, men även kommunikativt genom att lyfta näringarnas fördelar och platsens attraktionskraft.

En vital faktor för levande landsbygder är att hitta gångbara modeller för familj eller medarbetare att kunna driva verksamheter vidare i ekonomiskt och socialt hållbara ägarskiften. Utmaningen med att ta över en verksamhet kan vara omfattande – speciellt om det rör sig om stora kapitalinvesteringar i anläggningar eller arealer. För att balansera förvärvskostnaderna till rimliga nivåer kan möjliga lösningar vara nya affärsmodeller inom delnings- och cirkulärekonomi, eller kooperativa driftsmodeller.

3.5.1 Mål till 2027

► **Arbetsgivare inom mat- och livsmedelsnäringarna kan rekrytera medarbetare med rätt kompetens och samarbetar i relevanta nätverk, samt har tillgång till smarta modeller för företagsöverlåtelser. Det är attraktivt att driva eller vara anställd i företag inom de gröna, blå och måltidsnäringarna på Gotland.**

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effekt mål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none">• Gotländska arbetsgivare kan rekrytera medarbetare med rätt kompetens	<ul style="list-style-type: none">• God utbildningsnivå och goda förutsättningar för livslångt lärande• God konkurrenskraft och tillväxt i näringslivet

²⁵ Agronom 5 år, Livsmedelsingenjör 4-5 år, kock/måltidskreatör 3 år, sommelier/måltidskreatör 2-3 år. Exemplet avser universitetsstudier på olika svenska lärosäten.

<ul style="list-style-type: none">• Samarbeten kring utbildning- och kompetensfrågor sker i ett väl fungerande system• Fler gotländska företag är aktiva på en större marknad• Näringslivsklimatet är bra och det finns goda förutsättningar att starta, driva och utveckla företag• Gotlands attraktionskraft är stärkt	<ul style="list-style-type: none">• En trygg och attraktiv livsmiljö med goda uppväxtvillkor• En inkluderande arbetsmarknad där kompetensen möter behoven• God beredskap och god förmåga att hantera samhällsstörningar
---	---

3.5.2 Insatsgrupper

- Bilda en kompetensförsörjningsgrupp för hela det gotländska mat-ekosystemet med nära koppling till Kompetensrådet
- Säkra och utveckla utbildning på såväl grund- som fortbildningsnivåer
- Fortsätt utveckla modeller för hållbara företagsöverlåtelse och generationsväxlingar

Exempel på aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Gotland Grönt Centrum AB
- LRF Ungdom
- LRF Gotland
- Coompanion Gotland
- Tillväxt Gotland
- ”Lokomotivföretag”
- Kompetensrådet
- Region Gotland (Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen)
- Hushållningssällskapet
- Regionala och nationella rådgivningsföretag
- Almi Företagspartner
- Gotlands förenade besöksnäring
- Sveriges Lantbruksuniversitet
- Uppsala Universitet
- Studieförbunden
- GUBIS
- Hela Sverige ska leva
- Finansieringsaktörer (banker, riskkapital m fl)

Uppföljning, exempel

Antal utbildningar, antal med matchad anställning efter utbildning. Antal relaterade projekt även Landsbygdsprogrammet, Leader och eventuella sektorsprogram samt dessas resultatuppföljningar (av projektägare). Praktikplatser, kunskap om rekrytering, RAK²⁶ samt antal YH-utbildningar. Manuell insamling överslag; antal samarbeten, generationsväxlingar och företagsöverlåtelse på liknande grunder.

²⁶ Rätt Använd Kompetens.

3.6 Omvärldsbevakning och export

Gotlands samlade exportvärde är lägst av alla Sveriges läns. Idag går större delen av gotländskt bulklivsmedel (exempelvis vete, potatis och mjölkpulver) till nationella men även internationella marknader med fastlandet som avstamp. Varors fortsatta väg är därför i vissa fall både förhållandevis okända och osynliga. Mat- och måltidsupplevelser kan ha visst exportvärde, men ingår i det bredare sammanhanget turismexport.

Information om utlandsmarknadernas behov och trender kan vara svårtillgänglig för små- och mellanskaliga producenter, det gör att omvärldsanalysen går hand i hand med exportmöjligheterna. Genom att utveckla och producera de varor och tjänster som marknaden efterfrågar, kan gotländska producenter nå långt utanför sin hemmamarknad. Därför behövs mer kunskap om vad som har potential att bli exklusiva premiumprodukter eller tjänster som komplement till bulken, samt om det finns obearbetade marknader för större volymer som kan lösas exempelvis via samordning av flera mindre producenters produktkategorier.

Autenticiteten i Gotlands varumärke kan vara en hävstång på vissa marknader, men oftast är regionen okänd och värdet av det svenska större. Internationella lokala relationer har därför potential att öppna dörrar. Almi är den aktör som oftast riktat kunskapserbjudanden om exportinsatser, den kompetensen bör fortsätta utvecklas och samverka med både det regionala och nationella främjarsystemet (t ex Business Sweden, Visit Sweden eller Enterprise Europe Network). Mentorskapserbjudanden i samverkan med näringslivet och erfarenhetsutbyten är effektiva verktyg.

3.6.1 Mål till 2027

► **Gotländska företag inom mat- och livsmedelsnäringarna producerar (fler eller mer) efterfrågade produkter och tjänster och är aktiva på en större marknad.**

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effektmål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none">Fler gotländska företag är aktiva på en större marknadGotlands attraktionskraft är stärktBilden av Gotland som exportregion av livsmedel och måltidsupplevelser är stärkt	<ul style="list-style-type: none">God konkurrenskraft och tillväxt i näringslivetGod beredskap och god förmåga att hantera samhällsstörningar

3.6.2 Insatsgrupper

- Utveckla ett exportforum

Exempel på aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Almi Företagspartner
- Gotland Grönt Centrum AB
- LRF Gotland
- ”Lokomotivföretag”
- Tillväxt Gotland
- Goda Gotland
- Finansieringsaktörer (banker, riskkapital m fl)

Uppföljning, exempel

Varuexportvärde, nettoutveckling av företag. Almis exportutbildningar uppföljning. Manuell kartläggning av export via mellanhänder; vikta betydelse för Gotland i mätning samt beslutsunderlag. Varumärkesmätning, attitydundersökning Novus uppföljning, livsmedel, hållbara livsmedel, måltidsupplevelser.

3.7 Företagsamhet, samarbeten och klusterutveckling

Gotland har många företagare och entreprenörer vilket är en god förutsättning för samarbeten. I princip alla förbättringsinspel från näringsliv och organisationer lyfter samarbete som en av de viktigaste metoderna för förändring och framgång. Det behövs kontinuerliga plattformar med tydliga syften för att bäst ta tillvara den styrkan, inspirationen och kunskapsutbytena. Ett symbiosförhållande mellan stor- och småskaligt bygger både infrastruktur och varumärke.

Gotlänningar är ”företagsammast” i Sverige och har flest livsmedelsföretag p/c, från små lantbruk till stora industrier. Samarbete i sig är en signal för ett starkt näringslivsklimat, vilket i sin tur lockar etableringar och kompetens som ökar Gotlands attraktionskraft. Med fler företag kan även tillväxtviljan öka när goda exempel kommer nära; man ser att någon vågat och lyckats, då blir trösklarna lägre.

Det behövs också mer kunskap om hela värdekedjan från primärproduktion till handel eller restaurang, vilket kan belysa hur olika flöden tas tillvara i nya verksamheter eller exempelvis modeller i industrisymbios. Akademin och de så kallade lokomotivföretagen är viktiga utvecklingsresurser. De ökar kapaciteten för både produktion och forskning och kan genom sin närvaro stärka de mindre företagens räckvidd genom att bygga broar till nya marknader och segment. Man säger ibland att lantbruket behöver fler ingenjörer och industrin mer grön kompetens.

3.7.1 Mål till 2027

► **Gotland är en attraktiv region för företagsetableringar och lockar kompetens inom mat- och livsmedelsnäringarna. Gotländska lokomotivföretag och utvecklingsaktörer samverkar med lokala och nationella företag inom affärsutveckling, produktion och distribution.**

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effekt mål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none">Fler gotländska företag är aktiva på en större marknadGotlands attraktionskraft är stärktBilden av Gotland som exportregion av livsmedel och måltidsupplevelser är stärktNäringslivsklimatet är bra och det finns goda förutsättningar att starta, driva och utveckla företagDen regionala innovationskapaciteten är stärkt	<ul style="list-style-type: none">God konkurrenskraft och tillväxt i näringslivetGod beredskap och god förmåga att hantera samhällsstörningarGod utbildningsnivå och goda förutsättningar för livslångt lärande

<ul style="list-style-type: none">• Innovations- och klustersamverkan ökar mellan regionala och med nationella aktörer	
--	--

3.7.2 Insatsgrupper

- Utveckla och driv projektmodellen Sustainable Speis 2.0
- Skapa årliga mötesplatser
- Utveckla samverkanslösningar

Exempel på aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Matbyrån Gotland
- Primärproducentföretag
- Dagligvaruhandel
- ”Lokomotivföretag”
- Almi Företagspartner
- Hushållningssällskapet
- Gotland Grönt Centrum AB
- LRF Gotland
- Tillväxt Gotland
- Gotland Handel
- Dagligvaruhandeln
- Goda Gotland
- Sveriges Lantbruksuniversitet

Uppföljning, exempel

Deltagare i Almi och Science Parks program, klusterutveckling, företagsstöd och/eller riskkapital. Placering och aggregerat index avseende företagsklimatet (SKR och Svenskt näringsliv) Antal nystartade företag per 1 000 invånare (etableringsfrekvens), nettoutveckling av företag över hela ön, överlevnadsgrad 3 år från nystartat företag. Antal S3-projektsamarbeten som bidrar till att hantera Gotlands systemutmaningar.

3.8 Företagsfrämjande system och innovation

Små- och mellanskaliga producenter med ambition och möjlighet att skala upp verksamheter kan behöva tillgång till utvecklingsverktyg för att ta ett nästa steg. Trots att Gotland har många innovations- och företagsfrämjande²⁷ aktörer hittar inte alltid företagen dit. Ett gemensamt ”skyltfönster” och närmare samarbeten skulle öka främjarorganisationernas synlighet, stärka deras interna kapacitet och på så sätt lyfta näringslivets möjligheter. På viss nivå saknas helt stöd för småskaliga verksamheter som vill växa inom mat och livsmedel kopplat till innovation och produktutveckling. Det finns behov av experter med fördjupad sakkunskap.

²⁷ Företagsfrämjande system, bl a Science Park Gotland (och SPG Invest), Almi Företagspartner, privata och offentliga finansieringsaktörer, m fl. Begreppet utvecklingsaktör används också och kan vara t ex Växa, Hushållningssällskapet, Sveriges Lantbruksuniversitet, Uppsala Universitet, Gotland Grönt Centrum, Matbyrån, LRF, Tillväxt Gotland, Blått Centrum Gotland, Coompanion, Gotlands Förenade Besöksnäring, Energicentrum, m fl. som driver olika utvecklingsprojekt och rådgivning.

I det så kallade företagsfrämjande systemet ingår både offentligt och privat finansierade aktörer för näringslivsutveckling. På Gotland är antalet främjare stort relaterat till den lilla befolkningen, men aktörerna samarbetar inte systematiskt, vilket t ex skulle öka möjligheterna att proaktivt identifiera företag med tillväxtpotential, innovationsidéer eller intresse av att nå nya marknader. Det kan även handla om att innovationsrika företag löser samhällsutmaningar inom vattentillgång, energi eller klimateffekter kopplat till livsmedelsproduktion (som t ex kolsänkor i lantbruket, minskade metanutsläpp, cirkulära resurssystem m fl), som skapar en förflyttning mot ett ännu mer hållbart Gotland, Sverige eller världen.

Genom att ha en gemensam agenda kan främjandeaktörerna ses regelbundet och tillsammans optimera sina respektive kompetenser.

3.8.1 Mål till 2027

► **Företag inom mat- och livsmedelsnäringarna har tillgång till väl fungerade system för företagsstöd för att kunna utvecklas och växa, samt har stärkt sina egna och den regionala konkurrenskraften. Flera samhällsutmaningar har fått lösningar via gotländska innovationer**

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effekt mål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none"> • Fler gotländska företag är aktiva på en större marknad • Gotlands attraktionskraft är stärkt • Företag med utvecklingsambitioner har goda förutsättningar att hitta finansiering på Gotland • Näringslivsklimatet är bra och det finns goda förutsättningar att starta, driva och utveckla företag • Den regionala innovationskapaciteten är stärkt • Innovations- och klustersamverkan ökar mellan regionala och nationella aktörer • Främjandeaktörer på Gotland ökar sin kompetens att leda innovationsprocesser 	<ul style="list-style-type: none"> • God konkurrenskraft och tillväxt i näringslivet • God beredskap och god förmåga att hantera samhällsstörningar • God utbildningsnivå och goda förutsättningar för livslångt lärande • Hållbara kretslopp • Ett energisystem baserat på förnybar energi • Ett klimatneutralt Gotland

3.8.2 Insatsgrupper

- Ökad samverkan i det företagsfrämjande systemet

Exempel på aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Gotland Grönt Centrum AB
- Almi Företagspartner
- Tillväxt Gotland
- ”Lokomotivföretag”
- Science Park Gotland
- Blått Centrum Gotland

- Rådgivningsföretag inom gröna näringar
- LRF Ungdom
- RISE
- Seden Food Arena
- Tillväxtverket
- Region Gotland
- Länsstyrelsen Gotlands län
- Sveriges Lantbruksuniversitet
- Uppsala Universitet
- IVL
- Finansieringsaktörer (banker, riskkapital m fl)

Uppföljning, exempel

Innovationsindex Reglab (nollmätning 2021). Antal deltagare i olika program, antal projekt o/e företagsstöd med koppling till ett av/eller flera styrkeområden. Varuexportvärde.

3.9 Varumärke och marknader

Gotlands varumärke signalerar en positivt uppfattad identitet som spiller över även på gotländska matupplevelser och livsmedel på export²⁸. Dessa två kan vara utmärkta skyltfönster åt varandra. Närheten till en expansiv storstadsekonomi öppnar för att gotländskt betyder närproducerat för en stor och intresserad målgrupp, där specialbutiker och restauranger är viktiga exponeringsmiljöer.

Gotlands geografiska läge med närhet till Stockholmsregionen är ovillkorlig, men även trafiken till Småland/Skåne har potential både som marknad och som avgörande transportnod söderut.

I fråga om platsvarumärket kan det utgöra två sidor av samma mynt. Mer viktigt är: Det gotländska varumärket kan förstärka livsmedelsföretagens egna varumärken på konsumentmarknader. Lokalproducerat trendar alltmer. En stockholmare uppfattar gotländskt som närproducerat (men sällan tvärtom, ur en gotlännings perspektiv). Det kan även i förlängningen locka kompetens och arbetskraft, företag och studenter att flytta till ön. Mindre viktigt är: Som motvikt kan varumärket riskera förminska upplevelsen av gotländsk diversitet och utbud. Ett ensidigt beroende av varumärket kan också öka sårbarhet vid exempelvis ”skandaler” där en hel näring kan drabbas av svallvågorna. Varumärket gynnar sällan heller bulk eller EMV²⁹ där ursprungsmärkning saknar mervärde.

3.9.1 Mål till 2027

► **Fler gotländska mat- och livsmedelsprodukter är kända och efterfrågan ökar på attraktiva fastlandsmarknader.**

²⁸ Begreppet export används i vissa sammanhang även om export till fastlandet

²⁹ Egna Märkesvaror eller private labels kan vara legotillverkning åt andra företag med egna varumärken. Att varan är gotländsk kan självklart ha betydelse i B2B-ledet, men inte mot konsument.

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effektmål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none">• Fler gotländska företag är aktiva på en större marknad• Gotlands attraktionskraft är stärkt• Bilden av Gotland som exportregion av livsmedel och måltidsupplevelser är stärkt	<ul style="list-style-type: none">• God konkurrenskraft och tillväxt i näringslivet

3.9.2 Insatsgrupper

- Samordna aktörerna inom den externa marknadsföringen av gotländska livsmedel och matupplevelser
- Bygg vidare på varumärkesstrategin och sub-strategier som inkluderar både råvaror och matupplevelser
- Bilda en mötesplats för evenemangssamordnare inom mat-ekosystemet

Exempel på medverkande aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Matbyrån Gotland
- Blått Centrum Gotland
- LRF
- Dagligvaruhandeln
- Grossisthandeln
- Primär- och sekundärproducentföretag
- Almi Företagspartner
- Tillväxt Gotland
- Hushållningssällskapet
- Science Park Gotland
- Gotland Convention Bureau
- Gotlands förenade besöksnäring
- ”Lokomotivföretag”
- Visby Centrum
- Region Gotland (RSF Almedalskansliet)
- Länsstyrelsen Gotlands län
- Sveriges Lantbruksuniversitet
- Uppsala Universitet

Uppföljning, exempel

Attitydundersökningar (Novus). Exportmätning SCB/SJV m fl. Intervjuer lokomotivföretagen. Uppföljning av S3.

3.10 Livsmedelsförsörjning och beredskap

Klimatförändringar som extrem torka eller nederbörd, mikrobiologiska utbrott på foder och livsmedel, sjukdomar hos djur och människor, störningar inom dricksvattentillgång eller förändringar i ekosystemet är exempel på klimatkonsekvenser.

Med en geopolitisk orolig omvärld är beredskapsbehovet ännu större och kan begränsa företagets produktionsmöjligheter och alla gotlänningars tillgång till livsmedel. Primärproduktionens roll är central och måste säkras.

Kritiska beroenden kan uppstå till följd av flera svårkontrollerbara faktorer. Livsmedelstillgången på ön kan synas god, men insatsvaror inklusive energi och drivmedel, lagringskapacitet, förädlingsresurser och transporter är avgörande. Givetvis påverkas även handel, restaurang och storkök vid avbrott.

Sedan 2021 har svenska producerande företag med globala värdekedjor valt mellan re-shoring (att ta hem produktion) eller ökad lagerkapacitet för att stärka sitt oberoende. När det gäller Gotlands kritiska beroenden relaterade till livsmedelsproduktion behöver dessa synliggöras och hanteras. Även marknadsrelaterade faktorer som Gotlands import- och exportberoende kan i kristid påverka infrastruktur socialt, ekonomiskt och ekologiskt i hela samhället. Ökad förädling å sin sida, kan medverka till både stärkt krisberedskap och näringslivsutveckling; kapaciteter som stärker Gotland oavsett vilken skepnad omvärldspåverkan tagit.

Samarbetet mellan beredskapsaktörer har intensifierats. Region Gotland har under 2022 bildat en egen enhet för kris- och beredskapsarbete med direkt samverkan med Länsstyrelsen i Gotlands län där också livsmedelsberedskap har en given plats. Insatsområde 10 ligger delvis under sekretessklassificering, varför vissa frågor behöver hanteras i särskild ordning av länsstyrelsen och inte tas upp i denna handlingsplan. Detta betyder inte att de är åsidosatta, utan att området härbärgeras i flera andra dokument, även frågan om reservhamn.

Under insatsgruppen *Utveckla livsmedelsområdet i beredskapsarbetet* bör även näringslivets förmåga till krisomställning ingå som ett eget område med lärdom utifrån de ekonomiska och sociala effekter som omvälvde besöksnäring och livsmedelsproduktion under de initiala pandemiåren 2020-2021. Kontinuitetshantering³⁰ är ett exempel, men även att identifiera nya affärsmodeller som kan skapa branschövergripande skyddsnet i en föränderlig värld.

3.10.1 Mål till 2027

► **Myndigheter, lantbruk och livsmedelsindustri har stärkt sin beredskap och förmåga att hantera samhällsstörningars och krisers påverkan på livsmedelsförsörjningen.**

Mål i RUS genomförandeprogram 2027	Effekt mål RUS 2040
<ul style="list-style-type: none">(Saknas utpekat beredskapsmål)	<ul style="list-style-type: none">God beredskap och god förmåga att hantera samhällsstörningar

3.10.2 Insatsgrupper

- Säkra primärproduktionen (inklusive yrkesfiske och vattenbruk)
- Utveckla livsmedelsområdet i beredskapsarbetet

³⁰ Livsmedelsverkets exempel <https://www.livsmedelsverket.se/foretagande-regler-kontroll/krisberedskap-och-civiltforsvar/kontinuitets-hantering>

Exempel på medverkande aktörer med relevans eller som lyft intresse

- Länsstyrelsen Gotlands län
- Region Gotland (RSF Beredskapsenhet)
- LRF och andra branschorganisationer
- Primärproducentorganisationer
- Rådgivningsföretag
- Gotland Grönt Centrum AB
- Försvarsmakten

Uppföljning, exempel

Följs upp av länsstyrelsens och Region Gotlands ramverk kring samordning av kris- och beredskapsarbete i samarbete med berörda verksamhetsområden.

4. Finansiering och kunskapsstöd

Det finns flera exempel på kunskapsstöd inför en projektansökan, såväl privata som offentligfinansierade, på Gotland och nationellt. Region Gotlands finansieringsmöjligheter är avgränsade gentemot primärproduktion då den sektorn ryms under länsstyrelsernas myndighetsutövning. Däremot kan ett företag inom primärproduktion söka företagsstöd eller projektmedel om stödet avser sekundärproduktion inom gällande prioriteringar. Länsstyrelsen hanterar både projektansökningar och lantbruksstöd som omfattar hela livsmedelskedjan, utom fisk och fiskförädling som ingår i Hav- och vattenmyndighetens uppdrag.

Kunskapsstöd och projektidéer

Projekt- och finansieringsteamet Region Gotland <https://www.gotland.se/projekt>

Kunskapsstöd som är hel- eller medfinansierat av Region Gotland

Gotland Grönt Centrum AB <https://grontcentrum.se/>

Leader Gute <https://www.leadergute.se/>

Energirådgivning till små och medelstora företag <https://energicentrum.gotland.se/>

Science Park Gotland <https://scienceparkgotland.se/>

Almi Gotland <https://www.almi.se/gotland>

Coompanion Gotland <https://coompanion.se/gotland/>

Länsstyrelsen i Gotlands län <https://www.lansstyrelsen.se/gotland/om-oss/om-lansstyrelsen-i-gotlands-lan/utlysningar.html>

Länsstyrelsen i Gotlands län Rådgivning och Kompetensutvecklingsprojekt

<https://www.lansstyrelsen.se/gotland.html>

Greppa Näringen

Ekologisk produktion

Ett rikt odlingslandskap

Havs och vattenmyndigheten <https://www.havochvatten.se/>

Exempel på finansieringsmöjligheter (utöver banker, risk- och privatkapital)

Almis gröna lån <https://www.almi.se/vara-tjanster/tjanster/lan-och-ovrig-finansiering/gront-lan/>

Region Gotland 1:1 medel företagsstöd och projekt inom Grön omställning och Cirkulär-ekonomi
<https://www.gotland.se/foretagsstod>

Leader Gute (miniprojekt 2022-2023Q1, ny programperiod 2023-2027) <https://www.leadergute.se/>

Klimatklivet <https://www.naturvardsverket.se/klimatklivet>

Länsstyrelsen i Gotlands län Prioriteringsstöd <https://www.lansstyrelsen.se/gotland.html>
Investeringsstöd för ökad konkurrenskraft

Stallar och inhysningssystem; Växthus och odlingstunnlar; Torkning och lagring efter skörd; Utrustning; Biologisk mångfald; Retention av kväve och fosfor; Startstöd; Stöd till samarbete; Investeringsstöd för diversifiering till annat än lantbruk; Stöd till kompetensutveckling.

Länsstyrelsen i Gotlands län handlägger även Rättighetsstöd <https://www.lansstyrelsen.se/gotland.html>

Exempel på program med egna utlysningar

Länsstyrelsen Landsbygdsprogrammet <https://jordbruksverket.se/stod/stod-till-jordbruket-och-landsbygden-2023-2027>

ERUF för Småland och öarna: EU-programmet Småland och Öarna - Tillväxtverket (tillvaxtverket.se)

REACT EU: [React-EU](http://react-eu.eu) - Tillväxtverket (tillvaxtverket.se)

Central Baltic: [About the Programme](http://centralbaltic.eu) - Central Baltic

LIFE: [Funding & tenders](http://europa.eu) (europa.eu)

Horizon SME Instrument: [SMEs - H2020 Online Manual](http://sme-instrument.eu) (europa.eu)

Vinnova <https://www.vinnova.se/sok-finansiering/hitta-finansiering/>

5. Det offentliga Gotlands möjligheter att bidra till förändring

Utöver finansieringsstöd har Region Gotlands egna verksamheter – de regionala och de primärkommunalna – möjlighet att direkt eller indirekt medverka i det gemensamma arbetet med en hållbar omställning mot effektmålen i RUS. Länsstyrelsen i Gotlands län är den offentliga aktör som verkar regionalt med ett nationellt uppdrag både som myndighetsutövare och som intermediär för olika projektformer inom primär- och sekundärproduktion. Sveriges Lantbruksuniversitet har en egendom på Gotland med försöksodlingar. Uppsala Universitet Campus Gotland bedriver verksamheter inom 20 institutioner och bl a en forskarskola i hållbar utveckling.

Uppsala Universitet Campus Gotland

- Forskarskola i hållbar utveckling <https://www.campusgotland.uu.se/hallbarhet/forskarskola/om-oss/>
- Hållbara Campus <https://www.campusgotland.uu.se/hallbarhet/hallbara-cg/>

Sveriges Lantbruksuniversitet Hallfreda egendom på Gotland

- Försöksverksamhet inom odling <https://internt.slu.se/Organisation-och-styrning/organisation/universitetsadministration/fastighetsavdelningen/hallfred/>

Region Gotland

Region Gotland inom egna verksamheter

- Offentliga måltider
- Infrastruktur för vatten och avlopp, energiplanering, avfallshantering
- Energi- och miljökrav på förvaltningar och upphandlade verksamheter, såväl i daglig drift som i upphandlingar.

Summering finansiering, kunskapsstöd och insatsområden

Den största insatsen görs av företagen själva, såväl ekonomiskt som med det engagemang som driver mat-ekosystemet Gotland framåt.

Se även;

LRF medfinansierat av Region Gotland 2022; en film om Gotlandsfrakten (6 min)
<https://www.youtube.com/watch?v=WEV7TPnFy8I>

Region Gotland medfinansierat av Tillväxtverket 2022; en film om mat-ekosystemet på en ö (18 min) https://www.youtube.com/watch?v=cdaGB73O_r8