

# MINNESNOTERINGAR

## Den Attraktiva Regionen

Slutkonferens i Stockholm 14 juni 2016

# DEN ATTRAKTIVA REGIONEN



Länsstyrelsen  
Västmanlands län



REGIONFÖRBUNDET  
I KALMAR LÄN



# Program- Förmiddag

Moderator: Göran Cars

## 10:00 Välkomna

### **Berättelsen om DAR**

Magnus Bengtsson, *Projektledare DAR, Trafikverket*

Charlotta Fredriksson, *Bitr. Projektledare DAR, WSP*

## 10:30 Piloternas arbete - Fokus: Djupare förståelse

### **Östergötland: Regionala perspektiv på lokal översiktsplanering i mindre orter**

Stefan Dahlskog, *Region Östergötland*

Oscar Lindgren, *Linköpings kommun*

### **Mer Kalmarsund: Att konkretisera en regional identitet**

Irene Tallhage Lönn, *Regionförbundet i Kalmar län*

### **FA Hudiksvall "Pärband på spåret": Från dubbelspår till regional utveckling och ortsnätverk**

Kerstin Oremark, *Region Gävleborg*

Mikael Löthstam, *Kommunstyrelsens ordf., Hudiksvall  
Kommun*

## 11:30 Piloternas arbete - Fokus: Förbättrad samverkan

### **Det flerkärniga Skåne: Att ta för sig av en regional målbild**

Anna Liljehov, *Region Skåne*

Richard Heingard, *Hässleholms kommun*

### **Linnétråket: Vad förenar en region?**

Anders Unger, *Region Kronoberg*

### **DAR Västmanland: Från akut problemlösning till gemensam utveckling**

Elenor Sibborn, *Länsstyrelsen i Västmanlands län*

## 12:20 Forskare reflekterar

Jacob Witzell, *följeforskare KTH*

## 12:45 Lunch och mötesplats "kaffe och sötsaker"

Fika, mingel och möjligheten att träffa våra piloter

## Program- Eftermiddag

### 14:00 Antologi III – DAR:s viktigaste slutsatser och lärdomar

Carl-Johan Engström, *Coach DAR, KTH*

### 14:30 Blicken framåt!

Stefan Engdahl, *Planeringsdirektör, Trafikverket*

### 14:45 Paneldiskussion - blicken framåt och inåt!

- Stefan Engdahl, *Planeringsdirektör, Trafikverket*
- Anna Bünger, *Avdelningschef Näringsliv, Tillväxtverket*
- Robert Johannesson, *Enhetschef Strategisk planering, Boverket*
- Mikael Stamma, *Utvecklingsdirektör, Region Skåne*
- Åsa Eriksson, *Kommunstyrelsens ordf., Norbergs kommun*
- Ulf Nilsson, *Regionstyrelsens ordf., Regionförbundet i Kalmar län*
- Sven-Åke Thoresen, *Regionfullmäktige, Region Gävleborg*

### 15:25 Slutord

Magnus Bengtsson, *Projektledare DAR, Trafikverket*

### 15:30 Slut

# DAR Slutkonferens

## Introduktion

Det treåriga forskningsprojektet *Den Attraktiva Regionen* (DAR) arrangerade i mitten av juni 2016 sin slutkonferens. Syftet med dagen var att sprida lärdomar, framgångsfaktorer och hinder från de arbeten som bedrivits. Under första delen av dagen presenterades resultat från de sex pilotprojekten samt iakttagelser från DARs följeforskare. Piloternas arbete presenteras utifrån två av DARs mål: djupare förståelse respektive förbättrad samverkan. På eftermiddagen fick deltagarna ta del av den tredje antologins slutsatser samt höra de berörda parterna diskutera DAR:s arv inför framtiden.

## Berättelsen om DAR

- *Magnus Bengtsson, Trafikverket projektledare DAR & Charlotta Fredriksson, WSP bitr. projektledare DAR*

Det gemensamma projektets projektledning inleder med att berätta om DAR-projektets syfte, huvudtema och fokus redogjordes för. DAR har handlat om hur man kan skapa en samhällsplanering där transportsystemet bidrar till regional utveckling, miljöeffektiv rörlighet och social hållbarhet. Det som har skiljt DAR från andra liknande utvecklingsprojekt är att fokus har inriktats på mindre orter och områden utanför storstadsregionerna.

Projektledningen betonade att projektet genomsyrats av samverkan: i mötet över geografiska gränser (oftast administrativa) och mellan sektorer och mellan planeringsnivåer (nationella, regionala och kommunala nivå). Samverkan har framförallt fungerat som ett verktyg för att uppnå en förändring som man annars ofta inte uppnår och har i många av piloterna omfattat målbildsarbete. Det som i projektet kommit att kallas för "DAR-andan" kan beskrivas som en gemensam lärprocess som ger förmåga att planera regionalt och lokalt samtidigt, med fokus på funktionella regionala samband och långsiktig samverkan i tidiga skeden. Projektet har fungerat som en plattform för piloterna att utbyta erfarenheter, få djupare förståelse för planeringsprocesser och arbeta med metodutveckling. Att det funnits stöd från coacher och följeforskare har gjort att man kommit ett steg längre än vad man annars skulle gjort.

Ett medskick från projektledningen är att de som sitter i rummet och de som varit med och jobbat med piloterna – har en viktig roll i att se till att projektets lärdomar lever vidare.

## Piloternas arbete – Fokus: Djupare förståelse

- 1. Östergötland: Regionala perspektiv på lokal översiktsplanering i mindre orter**  
– *Stefan Dahlskog, Region Östergötland & Oscar Lindgren, Linköpings kommun*

Pilotprojektet har handlat om regional utveckling i städerna Motala, Mjölby, Linköping, och om att få in det regionala perspektivet i den lokala planeringen.

Utgångspunkt har varit RUP:ens mål om flerkärnighet. Fokus har varit att sätta ut kommungränser och istället att ha tätorter inom området som utgångspunkt. Piloten har använt DAR som en testbädd för metoder att använda i Östergötlands strukturbildsarbete. Exempelvis

har man tittat på pendlings- och arbetsmarknadsstatistik för att beskriva hur mindre orter förhåller sig till varandra och omlandet. En del av arbetet med metodutveckling har varit att försöka fånga gränssnittet mellan FÖP och regionala frågor. Tre orter med ca 3000 invånare men med olika förutsättningar för kollektivtrafik valdes ut. En workshop med boende, företag och tjänstemän genomfördes i vardera ort. Där presenterades enkel statistik om orten och sedan följde en gruppdiskussion med klossar på flygfoto som behandlade: (a) vilka särdrag som fanns på orten och (b) ortens roll i regionen. Lärdomar från detta arbete är att metodiken kan fånga ortens identitet i förhållande till regionen. Ofta kunde berättelsen som skapades av deltagarna verifieras av pendlingsstatistik. De mindre orterna är ingår i ett flerkärntigt sammanhang. Ett annat medskick från piloten är att stationsnära planering inte bara behöver omfatta spårbunden trafik utan även busstrafik.

**Fråga från moderatorn:** Vad är det man kan göra för de mindre orterna ska utvecklas? Är det bara infrastrukturen man ska satsa på?

**Svar:** Nej det behövs drivande personer på alla orter som arbetar med regional utveckling. Mångfalden av orter måste också bidra till ett brett utbud inom hela regionen. Dessutom visar piloten på att det finns några orter i närheten av Norrköping och Linköping som växer trots att de ligger i dåliga kollektivtrafiklägen. Men de ligger ofta sjönära. Infrastrukturen är därmed en del i att skapa regional utveckling, men inte allt.

## **2. Mer Kalmarsund: Att konkretisera en regional identitet**

- Irene Tallhage Lönn, Regionförbundet i Kalmar län

Kommunerna Oskarshamn, Mönsterås och Kalmar har enats om att samarbeta för tillväxt och utveckling. Dessutom finns en stark pendlingsrelation mellan städerna som binder kommunerna samman trots att de inte ingår i samma arbetsmarknadsregion. Genom att marknadsföra sig som en gemensam arbetsmarknadsregion kan man få en ny regional identitet på liknande sätt som gjordes i Öresundsregionen i samband med att bron öppnades. Den regionala identiteten har i piloten huvudsakligen konkretiserats genom ett infrastrukturprojekt som omfattat en expressbusslinje mellan kommunerna och dess omnejd, från Karlskrona till Norrköping. Det som var viktigt var att kommunerna tog tag i sin stationsplanering inne i orten. Mönsterås har gjort ett planprogram för detta. Ytterligare ett mål har varit att skapa en gemensam plattform för dialog om regional utveckling där rumslig planering samverkar med infrastruktur.

**Fråga från moderatorn:** Om man skulle åka ner och slumpmässigt fråga invånare i Kalmar om de är "Kalmarsundare", vad skulle de svara då?

**Svar:** Nej det finns inte idag. Det tog tid att bli "Öresundare" och att utveckla den identiteten, så vi är inte där ännu. Men vi har skapat en positiv anda kring samarbetet.

## **3. FA Hudiksvall "Pärband på spåret": Från dubbelspår till regional utveckling och ortsnätverk**

- Kerstin Oremark, Region Gävleborg & Mikael Löthstam, Kommunstyrelsens ordf., Hudiksvall kommun

Pilotprojektet har sitt ursprung i projektet Samordnad planering som syftade till att planera för dubbelspår på Ostkustbanan. Som DAR-pilot har fokus varit på att undersöka möjligheter för regional utveckling genom ortsnätverk. Ett antal seminarier har genomförts, bl.a. kring värdeskapande förhandling och hur man kan koppla ihop bebyggelsestruktur och infrastruktur. Metodiken har omfattat målbildsarbete som konkretiserats genom berättelser, både om arv och framtidsbilder: varför ser det ut som det gör i vår kommun och region idag och hur vill vi att det ska se ut i framtiden. En annan viktig del av projektet har varit att analysera frågor kopplat till stationslägen i stråket mellan Sundsvall och Gävle. Genom att bl.a. förorda centrala placeringar så kan den lokala utvecklingen bidra till den regionala utvecklingen, så att pärband längs spåret

bildas. Parterna uppfattar att arbetet med Trafikverket har varit väldigt givande och att DAR-projektet har haft stor betydelse för att man ska ha kommit så långt som man gjort i frågorna.

**Lovord från Moderatören:** Jag har inga frågor men lovord. Detta är ett "skolboksexempel" på hur det ska gå till. Ni ser en möjlighet när en infrastrukturplanering är annonserad där ni vill undersöka vad det finns för möjlighet att få inpendling. Sedan har ni gjort gediget jobb att analysera olika lägen. Roligt att höra att Trafikverket får så god respons och DAR har bidragit till stor utveckling.

## Piloternas arbete – Fokus: Förbättrad samverkan

### 4. Det flerkärniga Skåne: Att ta för sig av en regional målbild

- Anna Liljehov, Region Skåne & Richard Heinegard, Hässleholms kommun

Arbetet med Strukturbild för Skåne började för ca 10 år sedan. Det är ett sätt att arbeta och utgör en arena för ett utvecklat regionalt perspektiv. Inom DAR-pilotens arbete har man drivit fyra delprojekt varav ett handlade om Hässleholm-Kristianstad som gemensam tillväxtmotor. Det har funnits ett klassiskt "storebror och lillebror"-komplex som satt käppar i hjulet för samverkan tidigare. Men det har ändå funnits incitament för samverkan i och med att kommunerna är sammankopplade genom infrastruktur: riksväg 21 och järnväg mellan kommunerna och tätorterna. Tillsammans med Region Skåne och Nordost kommunerna arbetar kommunerna med att utveckla tågtrafiken som fick nya stationer 2014. I piloten har tre rådslag genomförts med temana innovation, utveckling samt attraktiv stad. Ambitionen har varit att dubblera pendlingen och få upp sysselsättningen. Pilotprojektet har resulterat i konkretiserade projektförslag, ökad kunskap och kompetens i utvecklingsfrågor, skapande av nya band och relationer samt om enighet om behovet fortsatt samarbete.

**Fråga från Moderatören:** Piloten belyser ett fall av klassisk rivalitet, hur har ni lyckats övervinna den här rivaliteten?

**Svar:** Hässleholm är mötesplats för kultur och Kristianstad har fokus på handel, därför kompletterar de varandra. Rådslagen var en metod som passade oss att närma oss varandra bättre. Men en annan viktig del är Region Skånes "starka nypor" som genom att peka ut kommunerna som gemensam tillväxtmotor uppmuntrat till samarbete. Därmed har man kunnat ompröva gamla relationer t.ex. gå med på att förlägga ett resecentrum i den mindre av de två kommunerna.

### 5. Linnétråket: Vad förenar en region?

- Anders Unger, Region Kronoberg

Pilotprojektet har letts av Regionförbundet i Kalmar län tillsammans med Region Kronoberg, och bedrivits tillsammans med fem kommuner och kollektivtrafikmyndigheten. I regionen finns ett universitet, Linnéuniversitetet som är beläget både i Kalmar och Växjö. Regionen är en arbetsmarknadsregion och två regionala centra. Dessutom karaktäriseras regionen av kompletterande orts- och servicestruktur och goda kommunikationer. Ambitionen har varit att utveckla transportsystemet bl.a. genom gemensamt biljettsystem, ökad turtäthet och bättre koppling till stambanan. Andra mål har varit arbete med rumslig planering t.ex. strukturbildarbete och stationsplanering samt fördjupad samverkan mellan universitetet och näringsliv.

En omvärldsfaktor som påverkat pilotprojektets arbete är Sverigeförhandlingen om höghastighetståg som påbörjades hösten 2014. I förhandlingen påverkades Linnétråkets planer

av hur sträckningen söder om Jönköping skulle dras. Det resulterade i en rad utredningar som skulle lämnas in till förhandlingen bl.a. ÅV-ser för kust-till-kustbanan, nya stationslägen etc. Projektet har resulterat i stärkt samverkan mellan flera olika parter t.ex. mellanliggande kommuner, universitetskommunerna, med Blekinge och Karlskrona. En aspekt av piloten som tyvärr fallit bort lite är samverkan med universitetet och näringslivet. Det kan ha att göra med att man redan från början inte hade klart för sig hur man skulle gå tillväga för att uppnå detta.

**Fråga från Moderatören:** Finns det kvantitativa belägg för att de mindre orterna har vänt en negativ utveckling? Har det skett ett ökat pendlingsutbyte mellan orterna?

**Svar:** Nej, vi har ännu inte kunnat se att pendlingsutbytet ökat.

## 6. DAR Västmanland: Från akut problemlösning till gemensam utveckling

- Elenor Sibborn, Länsstyrelsen i Västmanlands län

Upprinnelsen till pilotprojektet var att gruvnäringen var intresserad av att återetablera sig i området. Det fanns en önskan om att kunna transportera malmen men också människor som ska jobba i gruvorna samt att bygga bostäder till dem. I ett tidigt skede påbörjades ett målbildsarbete för att parterna skulle kunna enas kring hur de ville gå vidare och komma fram till vilka åtgärder man skulle göra. Men halvvägs in i målbildsprocessen hände något: priserna på malm damp ner, samtidigt meddelade också Trafikverket att man i egenskap av offentlig aktör inte kan arbeta för en enskild näring. Arbetsgruppen hamnade i ett "träsk" och var tvungen att ta ställning till om de skulle fortsätta eller lägga ner. Lösningen blev att bredda målbilden så att den omfattade hela näringslivet och även befolkningen i regionen. I och med detta blev problemen som man hade sett i den ursprungliga problemformuleringen mindre och åtgärderna mindre självklara, men ett steg i rätt riktning.

Piloten har resulterat i en arena där man på lika villkor kan samverka lokalt, regionalt och nationellt – vilket saknades tidigare. DAR har fungerat som utvecklingsfora för att testa nya metoder. Därmed är man också väl förberedd, exempelvis om gruvnäringen skulle börja blomstra igen. Piloten har också gett ökad förståelse för andra aktörers begränsningar, möjligheter och uppdrag och likaså för den egna organisationens begränsningar. Det har gett insikt om behovet av att ha olika arbetssätt beroende på organisationens struktur, storlek eller förutsättningar.

Medskick inför framtiden: (1) Våga jobba med målbilden under lång tid så att den är förankrad, (2) våga skapa frizoner – träffas kontinuerligt så att man kan ifrågasätta arbetet på vägen (3) Våga blicka inåt som regional myndighet.

**Fråga från Moderatören:** Kan du ge exempel på hur man kan våga blicka inåt?

**Svar:** Vi på länsstyrelsen har jobbat med feedback och försökt sammanställa det. Vi har insett att länsstyrelsen inte kan jobba med bostadsförsörjningsfrågor på samma sätt mot Västerås som mot Skinnskatteberg t.ex.

## Forskare reflekterar

- Jacob Witzell, KTH

DAR handlar mycket om samverkansprocesser och följeforskarna har haft ett fokus just på hur förutsättningarna för samverkan har sett ut i regionerna. Det vi kallar "strategisk kapacitet" har i olika grad vuxit fram i regionerna, det är ett viktigt resultat av DAR. "Strategisk kapacitet" är förmågan att kunna etablera och upprätthålla samverkan och gemensam förståelse som en viktig

grund för själva plandokumentet. Processen är en viktig del av strategin, så väl som slutprodukten.

I DAR har mycket handlat om strukturerad dialog som metod, exempelvis i piloternas målbildsarbeten. Målbilden handlar ofta om en viljeinriktning, ett framtida tillstånd man vill nå. Men i vissa piloter t.ex. Västmanland har det betonats att målbilden är ett förhållningssätt till samverkan, ett slags internt dokument för hur man ska samverka för att uppnå viljeinriktningen. Efter målbildsarbetet har man i regionerna arbetat med konkretisering i olika utsträckning, d.v.s. att få målbilden att översättas och tolkas i aktörers vardagsverksamhet. Man har arbetat med Charette i Västmanland i form av en flerdagars workshop, i Skåne har man arbetat med rådslag med tjänstemän och politiker, i Gävleborg har man arbetat med lokala och regionala berättelser. Dessutom har man arbetat med runda bordssamtal och arrangerat en rad seminarier och workshops på regional och lokal nivå för att fördjupa och hålla dialogen vid liv. Vi följeforskare anser att DAR har bidragit till en strategisk kapacitet på två sätt. Dels genom att utveckla processer och relationer samt dels genom att utveckla gemensam kunskap och förståelse – det vi brukar kalla "mening".

Lärdomar och uppmaningar inför framtiden är:

- Se meningsskapande som grund från långsiktighet: upprätta förståelse för vilka avvägningar som har gjorts och vilka perspektiv som har stött och blötts
- Ha aktivt utbyte med politikerna – värderingar och prioriteringar från politiker och tjänstemännens kunskapsunderlag behöver mötas kontinuerligt
- Tydliggör förväntningar, roller, förhållningssätt i t.ex. en avsiktsförklaring.
- Inspireras av andra regioner – gärna de som kommit ett steg längre än en själv.
- Knyt an metoder och processer som kommit fram i DAR till ordinarie processer.
- Regionbildning utgör en utmaning i och med nya strukturer, roller etc. men också en möjlighet för att öppna upp de arbetssätt och förhållningssätt som man har.

**Fråga från Moderatorn:** Strategier får inte stort genomslag om de deltagande parterna inte ser dem som meningsfulla. Vad krävs för att skapa meningsfullhet och resultat?

**Svar:** I ett par regioner har man haft längre avstånd till politiken. Och man får ingen legitimitet att ompröva sina roller och ta det ett steg vidare om politiken inte förstår syftet.

**Fråga från Moderatorn:** Hur hanterar man ljumt intresse från involverade parter?

**Svar:** Det har lyfts från många piloter att kollektivtrafikmyndigheterna har varit minst närvarande, arbetet har inte alltid passat deras beslutsprocesser. Det finns också piloter som från början har haft en ganska vag frågeställning, och där arbetet i större del handlat om att formulera frågeställningen. Det är en lärdom att det tar tid att formulera själva grundfrågan ibland. Det kan vara så att man behöver kräva förankring och respons.

## Antologi III – DAR:s viktigaste slutsatser och lärdomar

- Carl-Johan Engström, Coach DAR, KTH

Bakgrunden till DAR-projektet finns i det tidigare projektet "Den goda staden" (DGS). Där finns några aspekter som går att återfinna även i DAR. En av lärdomarna är vikten av att fånga värdet av de funktionella regionerna och återberätta det. Det är viktigt för att man ska uppfatta en identitet, exempelvis som man arbetat Mer Kalmarsunds pilot. En annan lärdom är att om en liten ort som ska fungera i det här samspelet måste den ha en viss basservice, den kan inte bara bestå av bostäder. I Gävleborg kan man se att det inte bara handlar om att planera rummet utan också om att mobilisera för att ordna upp rummet. En teori som utvecklades under DGS var värdeskapande förhandlingar, som numera är ett etablerat begrepp. Den strategiska



planeringens villkor är att lyfta in genomförandeaspekter, det kräver väldigt mycket för att det ska bli en dialog mellan parter med olika tidsperspektiv t.ex. hinner näringslivet ofta tappa intresset.

I antologi II drogs tre slutsatser som Carl Johan återkopplar till:

- 1) Projektutmaningen: olika förvaltningsnivåer måste ensas. Vi måste ringa in vad infrastrukturen ska leda till. Det finns inga universallösningar. Det finns regioner med tryck och de utan, men alla har ambitionen att utvecklas. I regioner med tryck måste man *moderera* krafter medan i regioner utan tryck måste man *mobilisera* krafter. Det är två olika synsätt och den fysiska planeringen tillkom för att moderera. Giftermålet mellan bebyggelseplanering och infrastrukturplanering blir extra viktig i mobiliseringen.
- 2) Målbilder: dessa har antingen varit en viktig faktor i piloternas arbete, eller så har en målbild funnits och då måste man utveckla den så att den fungerar i sitt särskilda sammanhang. Det handlar om en successiv konkretisering där de olika parter som kan bidra ser sin roll. Det kan vi bäst se i diskussioner om hur stations samhällen kan utvecklas.  
Det finns symbolfunktioner när vi kommer till en plats, vem äger dem? En viktig fråga att ta tag i.
- 3) Värdeskapande planering: här har vi inte landat, men jag tycker det är viktigt att se att strategisk planering skapar förutsättningar för detta. Man ska se det som det inledande skedet där spelplanen målas upp. Det kräver i sin tur att man litar på att det resultatet är varaktigt. Det måste finnas uttalade beslut om att man går vidare i någon form och man minimerar riskerna.

Fyra "elefanter i rummet" är:

- 1) Det linjära tänkandet behövs när man har klarat ut en massa förutsättningar, men i de tidiga skedena måste processen vara mer sökande.
- 2) Makt mellan kommun och region: Det är inte bara en fråga om nivåer utan om funktioner. Passandet om vad som hör hemma på vilken planhalva hämmar utvecklingen, det har vi inte råd med. Vi måste hitta former, kanske i mer hierarkisk form att man överför vissa mandat till regionen. Men det som visar sig fungera bäst är när dialogen mellan kommun och region är god och man har tydliga perspektiv på sin fråga.
- 3) Målbild en politisk fråga: dra nytta av rollfördelningen mellan tjänstemän och politiker. Om politiker och tjänstemän genom gemensam dialog ser hur målet växer fram så har man också dragit nytta av den rollfördelning och kunskapsfördelningar som kan finnas mellan politik och tjänstemän. Få tydligare målbilder för fortsatt planering och politiska beslut.
- 4) Det offentliga sektorstänkandet: Det som var problematiskt i DGS har vi återfunnit i DAR också. Jag tror inte någon av de intentionsbeskrivningar som har kommit fram behandlar hur regional nivå kan använda sina investeringsmedel för att stärka en plats. Det finns också resurser som inte finns med i våra processer, vi behöver processer som involverar de som sitter på pengarna också i offentlig sektor även för mjukare värden.

*Uppmaning till piloterna:* DAR har gett en vidgad och nyanserad på regional utveckling som kan användas i försättningen – men då måste man länka resultaten vidare. Om man inte kan överföra erfarenheterna till relevanta sammanhang så kommer de blekna bort med tiden.

*Uppmaning till Myndigheter:* titta på hur ni beskriver planeringsformer (t.ex. rationell och linjär) och medverka till en plattform där ni kan diskutera rollfördelningen mellan kommun och region.

*Uppmaning till staten:* Det meningsfulla rum som regioner utgör, det är ibland länsöverskridande, eller för stort för att vara en planeringsregion. Om vi får en utveckling mot sex storregioner så

måste vi hitta samverkanssätt som medför som att kommuner ser det intressant att binda sig att göra saker.

**Fråga från publiken:** Utveckla det här om staten, hur kan det se ut?

**Svar:** En form där man både hanterar modererande krafter och mobiliserande krafter, kan inte se likadant ut överallt. Det andra svaret är att det finns en lösning som ingen vill använda sig av utom Göteborgs kommunalförbund, de har bildat ett regionplaneorgan helt inom planeringslagstiftningen. Det har kommit att fungera som en regionplanerande myndighet precis som Stockholms läns landsting. Kommuner som går ihop i del-regionala sammanhang, kan skaffa sig det mandat som behövs.

## Blicken framåt!

- Stefan Engdahl, Planeringsdirektör, Trafikverket

Trafikverkets planeringsdirektör är imponerad av DAR:s resultat. Nu på slutet har saker och ting knutits ihop och det känns som Trafikverket har nått fram mot sin strävan att bli bättre samhällsutvecklare. Trafikverket har stort ansvar, nationellt och regionalt som planerare, och är dessutom byggherrar och förvaltare. Med de tre maktpositionerna är det viktigt att vi utvecklas för att se vår del i helheten. Vi har gått i mål med DAR 1.0, och vi börjar fundera på DAR 2.0. för jag tror verkligen att de här målen med att öka förståelsen, kunskapen och arbeta med metodutveckling. Där har kommit ganska långt men vi behöver institutionalisera det här med metodutveckling för att få det mer på pränt, det återstår.

Nu står vi inför en ny planeringsomgång för ny nationell plan och vi befinner oss just nu i en intressant tidpunkt kopplat till budgetprocesser och höghastighetsjärnvägar. Vi har landat i ett bra ramverk med ÅVS och fyrstegsprincipen. Tittar vi på utvecklingen av transportsystemet, så sker det en snabb utveckling av t.ex. elektrifierade bilar, hyper loop etc. Vi har fått insikten att vi måste jobba med andra aktörer för att kunna åstadkomma ett bättre land för våra medborgare och vårt näringsliv och då gäller det att gifta ihop bebyggelseutveckling med infrastruktur utveckling på ett klokt sätt.

## Paneldiskussion - blicken framåt och inåt!

### Vad är den viktigaste lärdomen som ni vill fortsätta med i er löpande verksamhet?

*Pilot Västmanland (Åsa Eriksson):* När vi ska samverka är det viktigt att vi har en gemensam målbild som faktiskt är något konkret som vi vill uppnå. Och fast att vi har lärt oss det i DAR så glömmer vi det ändå ibland när vi samverkar i andra områden, vi glömmer målbilden och hamnar i "träsket" igen.

*Moderatorn:* Hur får man förståelsen för en konkretiserad målbild att fastna i politikernas och tjänstemäns huvuden?

*Pilot Västmanland:* Den politiska förankringen är jätte viktig. När vi har träskat den här målbilden, då sitter den i ryggmärgen hos alla – hos politikerna i styrgruppen, hos de höga cheferna från de regionala myndigheterna och hos den arbetsgrupp som vi har haft. Då blir det så mycket lättare att det rinner ner i alla verksamheter. Utifrån DAR och vår Charette så förstod vi att vi måste ha en gemensam målbild när det gäller utbildning och kompetensförsörjning, det hade vi inte tidigare. Det var inte så lätt för t ex utbildningsförbundet att förstå vad vi ville när vi inte satt upp en tydlig målbild. Då fick vi backa och processa fram en målbild för alla tre kommunerna och nu går det mycket bättre.

*Pilot Skåne (Mikael Stamming):* Det som är en lärdom är att det inte finns någon "quick fix" utan det tar tid, och det som tar tid är tillit.

*Moderatorn:* Kan du utveckla det här, hur bygger man tilliten?

*Pilot Skåne:* Genom att umgås, genom att tala, genom att träffas, mötas och öppna upp. Det är att nöta. I vårt fall har rådslagen varit en form där både förtroendevalda och tjänstemän har kunnat mötas. Det har varit en resa, de första rådslagen såg lite annorlunda ut än de sista. Det handlar om att alla måste få komma till tals. Den som modererar de här rådslagen, och det måste vara en extern person, måste låta alla komma till tals och försöka dämpa de som tar mycket plats.

*Pilot Gävleborg (Sven-Åke Toresson):* Jag har varit med ända sedan 90-talet när vi snackade snabbtåg Sundsvall-Stockholm, då handlade det bara om teknik, det var en teknisk fråga. Vi har vandrat från att utgå från tekniken till att nu titta på samhällsutvecklingen i och med DAR-projektet och projektet Samordnad planering. Vi har tvingats se inåt på de egna strukturerna genom olika samarbetsformer. Nu har vi knutit ihop med en gemensam bild av vad vi vill åstadkomma, vilket jag tror saknades för några år sedan. Det ger möjlighet att jobba framåt.

*Pilot Östergötland: (Mats Helander):* Många pratar målbild, det var inte riktigt vår ingång. Vi har målbilden klar. En sak som vi istället la mycket fokus vid i vårt arbete var: vad är egentligen själva frågan? När vi pratar flerkärnig region, vad är då den enskilda ortens betydelse i den här regionen? Därav blev fokus på vilken betydelse små orter har i ett större sammanhang. Det andra svaret är: om det här DAR-arbetet ska ha någon nytta framöver då måste vi dokumentera kunskapen så den blir tillgänglig för andra än oss själva. Våra lärdomar och erfarenheter måste finnas kvar.

*Tillväxtverket (Anna Bünger):* På Tillväxtverket vill vi föra in och stärka upp näringslivsperspektivet i samhällsplaneringen. Jag ser både det här initiativet och det samarbete vi haft med Boverket (Tillväxtskapande samhällsplanering) som bra sådana initiativ där vi har lyckats få in det praktiskt. Båda de här initiativen har varit exempel på hur man kan jobba i praktiken med flernivåsamverkan, där nationella, regionala och kommunal perspektiv möts. Det har även lett till att utvecklingsperspektivet har stärkts i samhällsplaneringen och att helhetsperspektivet där flera perspektiv möts också har stärkts. För att bli lite mer konkret, så vill jag särskilt lyfta besöksnäringen. Samhällsplaneringsfrågorna har blivit ett viktigare verktyg för oss att arbeta med besöksnäringen. Jag vet att Trafikverket nu arbetar i sina effektbedömningar med att ta få in ett besöksperspektiv i det.

*Moderatorn:* Det slår mig att en svårighet i pilotprojekten har varit att få med näringslivet, vad kan man göra åt det?

*Tillväxtverket:* Man måste samverka ännu mer. Många gånger handlar det om att bli sådär konkret och hitta en ingång. Om du hittar en sektor med ett särskilt behov t.ex. besöksnäringen

så kan du gå ner och verkligen bli konkret i det och hitta win-win-situationer där det finns intresse för alla.

*Boverket (Robert Johannesson):* Jag vill slå ett slag för att sätta sig in i den andre partens situation. Om man sätter sig in i vad de andra har för mål och ambitioner så kommer man fram lite fortare.

*Trafikverket (Stefan Engdal):* De sex piloterna ger en väldigt tydlig insikt kring Trafikverkets del i att vara samhällsutvecklare. Vi kan använda det i vår interna resa för att bli ännu starkare samhällsutvecklare. Sedan har vi utvecklat ett samhällsutvecklingsspel som vi spelar internt i Trafikverket. Andra saker som jag har tagit med mig är att det inte är någon linjär process. Trafikverket är historiskt ett teknokratiskt verk som tycker om det här med stegvisa, men så är det inte i verkligheten.

### **Vad skulle du göra annorlunda om DAR startade idag?**

*Pilot Västmanland:* Vi har lärt så mycket av våra misstag så dem vill vi inte ha gjorda. Idag hade vi aldrig börjat med att förbereda för gruvnäringen för det scenariot finns inte. Men det var viktigt att vi började fel och lärde oss av det.

*Pilot Gävleborg:* bredda projektet och involvera kommunerna inåt landet, inte bara kustkommunerna. De andra kommunerna skulle också ha nytta av det.

*Skåne:* Se till att alla vill vara med på riktigt och inte bara "läpparnas bekännelse".

*Trafikverket:* Målbildsarbetet för det gemensamma projektet DAR, det behövde konkretiseras och revideras. Om det blir en fortsättning av DAR 2.0 så bör man landa målbildsarbete bättre för själva projektet.

*Pilot Östergötland:* En svårighet har varit att involvera människor och parter i det här, det konkurrerar med många aktiviteter som finns. Viktigt att behålla kursen och hålla fast vid en angiven väg. Vi har lärt oss att kunna försvara att man gå lite krokigt men att man då behöver bra argument.

*Tillväxtverket:* Vi har sett ett behov av att skapa långsiktighet. Det kanske bör finnas ett nationellt stöd och de mötesplatserna som vi har skapat kanske måste permanentas.

*Pilot Östergötland:* Samverkan är ett nödvändigt medel men det blir väldigt lätt att samverkan uppfattas som ett mål. När man utvärderar om några år kommer det som vi kallar samverkan inte finnas kvar medan organisatoriska strukturer, arbetsformer och kunskap i bästa fall kan finnas kvar.

### **Vad ger vi för råd åt den som ska vara med i en eventuell DAR 2.0?**

*Pilot Västmanland:* Vi ska fortsätta med arbetet lokalt efter DAR oavsett om det blir en DAR 2.0 eller inte, vi har kommit en bit på väg och tagit fram en handlingsplan. Nu vill vi omsätta handlingsplanen i praktiken. Då är vårt medskick att bygga vidare de kunskaper som tagits fram i DAR 1.0 och möjliggöra att man både fördjupar, breddar och sprider det i DAR 2.0. För hemma i vårt län tycker vi synd om de sju kommuner som inte får jobba så här.

*Boverket:* Fördjupa och bredda, jag ser ett stort behov av att bredda vilka typer av frågor vi jobbar med. Ett annat medskick är att vi inte får missa den politiska dimensionen. Vi behöver jobba med att knyta ihop tjänstemannasektorn med politiken för att öka förståelsen.

*Pilot Gävleborg:* Samtidigt som vi ska arbeta vidare i den andan och inriktningen vi satt igång, så går vi in i en storregiondiskussion, vilket kommer påverka arbetet. En annan aspekt är önskemålet om att involvera fler kommuner.

*Pilot Östergötland:* Vi kommer gå vidare och jobba med regional rumslig planering oavsett om DAR 2.0 blir av eller inte. Det är angeläget att se vilka sammanhang vi jobbar med regional

planering. Det finns en spänning mellan urbanisering och agglomeration, jag tror att det är lätt att dra iväg och tro att små orter ska utvecklas mer än vad som är rimligt, alla kommer inte växa. Därför behövs mer kunskap om hur man hanterar krympande orter.

*Pilot Region Skåne:* Vi kommer fortsätta med Strukturbilden. Om vi ska vara med i DAR 2.0 behövs en tydlig målformulering. Höghastighetståget och Sverigeförhandlingen kan vara en potentiell plattform att arbeta mot.

*Trafikverket:* Vi har varit med konkret i piloternas arbete och det ska vi fortsätta med för att lära oss ännu mer. En del i DAR 2.0. skulle kunna vara att påbörja en tanke kring vilket håll man skulle kunna institutionalisera regional samhällsplanering i Sverige, inte minst när eventuella storregionern nu diskuteras. Jag tror att regeringen, vår uppdragsgivare, behöver involveras mer i resultatet. Upplägget med följeforskning och coacher, det tror jag har varit bra för då har man baserna att ta det vidare. Det finns en större bas att utgå ifrån för att få inspel till lagstiftningen.

**Moderatorns sammanfattning:** Det som har varit bra är insikten om att vi måste jobba med målbilder på ett annat sätt än vi ofta gör, vi måste successivt konkretisera och genom det bygger vi engagemang och åtaganden. Det hör ihop med att man har personer som känner tillit och förtroende för varandra och det får man genom åtagande, långsiktigt arbete och något man värderar gemensamt.

Det finns olika förutsättningar för olika platser.

Näringslivet har lyst med sin frånvaro i stor utsträckning, vilket kan motverkas genom att man är mer konkret.

Vi ser fram emot Trafikverkets samhällsutvecklingsspel.

När vi lär av misstag, så ska man inte ha ambitionen att inte göra misstag, utan det handlar om att våga prova för att lyckas. Många av lärdomarna i DAR är sådant som inte fungerat 100 % klockrent.

## Slutord

Magnus tackar till alla som har varit med och deltagit i arbetet med projektet. Konferensen avslutas.

**För mer info, se powerpointpresentationerna från föredragen eller kontakta Magnus Bengtsson, projektledare för Den attraktiva regionen.**  
magnus.bengtsson@trafikverket.se

**Antecknat av Amanda Gordon, WSP**