

Den strategiska mångsysslaren

*Redovisning och analys av enkät om
näringslivschefens arbete 2008*



Förord

Världen är i dag mer komplex än tidigare. Detta innebär att det ställs allt högre krav på de människor som ska förstå och verka i den. Näringslivschefens roll består till stor del av att just förstå och tolka sin omvärld för att sedan handla därefter. Rollen är bred och upplevs av många bli allt bredare. Med detta som utgångspunkt har denna enkätundersökning genomförts.

Enkäten sändes ut elektroniskt till alla näringslivs- och tillväxtansvariga personer i de svenska kommunerna våren 2008. Av dessa valde närmare 75 procent att delta i undersökningen.

Sveriges Kommuner och Landsting har tidigare genomfört undersökningar riktade till de personer som ansvarar för näringslivsfrågor i kommunerna. Denna enkätundersökning fokuserar på att lära känna personerna och de metoder och verktyg de använder sig av i sitt dagliga arbete. Förutom enkätresultatet har

materialet berikats med fyra intervjuer med näringslivschefer.

Resultaten har även redovisats och diskuterats vid seminariet "Den strategiska mångsysslaren" den 26 april 2008. Syftet med rapporten har varit att redovisa samt analysera näringslivschefens komplexa och breda arbets-situation.

Rapporten har tagits fram under våren 2008. Projektledare har Conny Olander och Charlotte Persson varit. Materialbearbetning har genomförts av Charlotte Persson och Martin Englund. För intervjuer svarar Satsa Samhällsinformation.

*Sveriges Kommuner och Landsting
i september 2008*

Avdelningen för tillväxt och samhällsbyggnad

<i>Gunilla Glasare</i>	<i>Lena Lundström</i>
<i>Avdelningsdirektör</i>	<i>Sektionschef</i>

Innehåll

Vem är näringslivschefen?	3
– <i>Vi konkurrerar med Rom och Dubai. Inte med Göteborg eller Malmö</i>	
Intervju med Wadih El-Achkar, näringslivschef, Botkyrka.....	5
<i>Mjuka och hårda frågor i fruktbar förening</i>	
Intervju med Pia Forsberg, näringslivschef, Huddinge kommun	5
På vilket sätt arbetar näringslivschefen?	6
– <i>Företagens uppgift är att göra affärer. Vår är att underlätta det</i>	
Intervju med Sten Liljedahl, näringslivschef, Hylte kommun	11
– <i>Jag står med håven och samlar goda idéer som kan bli affärer</i>	
Intervju med Ola Granholm, näringslivschef, Orsa kommun	11
Vad jobbar näringslivschefen med?	12



Sveriges
Kommuner
och Landsting

© Sveriges Kommuner och Landsting 2008

118 82 Stockholm • Tfn 08-452 70 00 • www.skl.se

Beställningsnummer: 5148

Tryckeri: AWJ-Tryck, Nyköping

Text: Conny Olander, Charlotte Persson, Martin Englund och Birgitta Klepke

Form & produktion: Björn Hårdstedt, SKL/Kommentus Förlag

Distribution: tfn 020-31 32 30, fax 020-31 32 40, www.skl.se/publikationer

Vem är näringslivschefen?

Titeln på de personer som ansvarar för näringslivsfrågorna i kommunen varierar. Cirka 41 procent av dem som svarat på enkäten kallar sig för näringslivschef vilket gör det till den vanligaste titeln. Andra har titeln näringslivsutvecklare, utvecklingschef och närmare nio procent anger att de är kommunchef. Samhällsutvecklare, utvecklingsstrateg eller tillväxtansvarig är exempel på andra benämningar som stämmer väl överens med de arbetsuppgifter som ligger på dessa personers bord. Den breda rollen ger en möjlighet till att arbeta med flera olika frågor i ett helhetsperspektiv, samtidigt som rollens bredd är en stor utmaning.

Vem är då den näringslivsansvariga i en kommun? Självklart är det inte en grupp personer som helt liknar varandra, men om statistiken

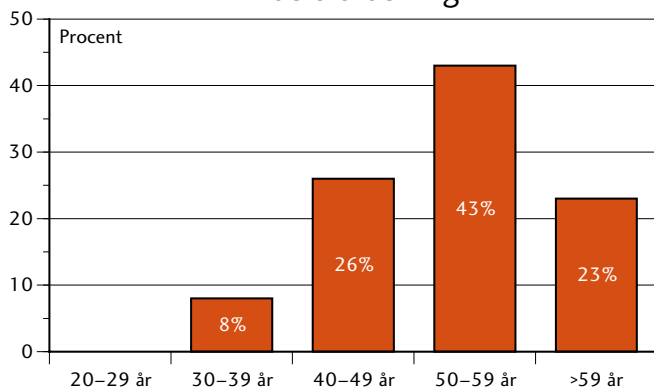
från enkätens svar används är det möjligt att göra en genomgång som visar vem den genomsnittlige näringslivsansvariga personen i kommunen är.

Över 50 år och man

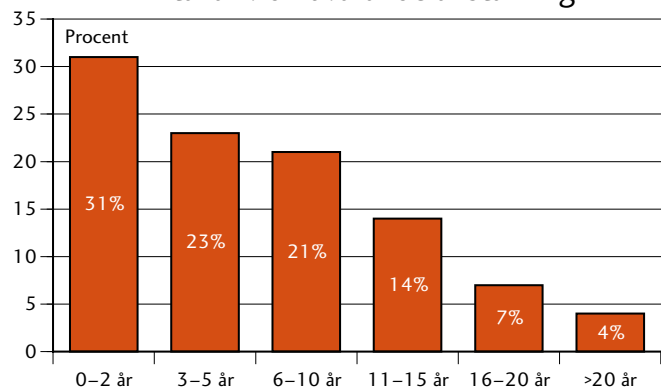
I likhet med många andra yrkesområden i kommunen är medelåldern hos näringslivsansvariga personer relativt hög. Cirka 66 procent av de svarande är över 50 år och 23 procent är 60 år eller över. Endast 8 procent av de svarande är under 40 år.

De som arbetar med näringslivsfrågorna har dock haft sin tjänst en relativt kort tid. Närmare en tredjedel av de svarande har haft sin nuvarande tjänst i två år eller kortare. Över 50 procent anger att de arbetat som näringslivsansvarig i fem år eller kortare.

Åldersfördelning



Antal år vid nuvarande anställning



Utbildningsnivån i gruppen är relativt hög. Cirka 87 procent av dem som deltagit i undersökningen har någon form av eftergymnasial utbildning. Enkäten undersöker dock inte om utbildningen har relevans för tjänsten som näringslivsansvarig. Av de svarande anger 12 procent att deras högsta avslutade utbildningsnivå är gymnasial och cirka 1 procent anger att en folk- eller grundskoleutbildning är deras högsta avslutade utbildning.

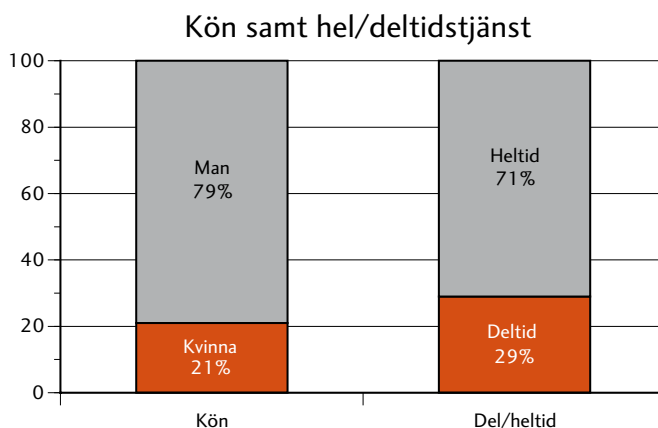
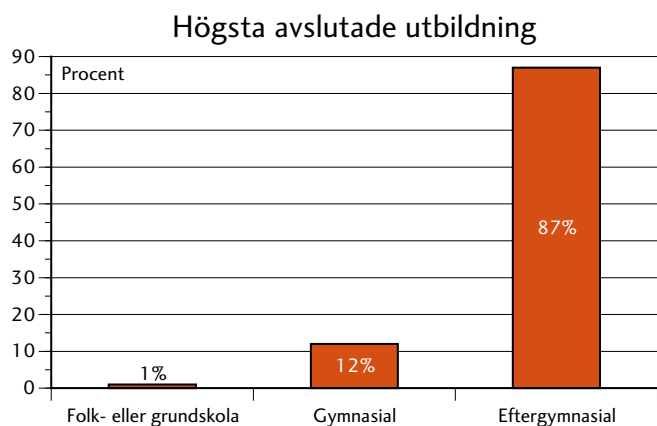
Få kvinnliga näringslivschefer

I den grupp som deltagit i enkäten är endast var femte svarande kvinna. Totalt i offentlig sektor är 56 procent av cheferna kvinnor, medan 22 procent av cheferna i den privata sektorn är kvinnor. En intressant parallell är dock att andelen kvinnor i gruppen näringslivsansvariga i det närmaste speglar könsfördelningen av chefsposter i den privata

näringslivet. Anledningen till detta kan tänkas böttna i att det traditionellt är män som arbetar i näringslivet och att det därför även finns en medveten eller omedveten struktur som gör att det är män som i den kommunala organisationen arbetar med dessa frågor.

Många strängar på sin lyra

En klar majoritet av de som svarat på enkäten, över 70 procent, arbetar heltid som näringslivsansvarig. De som arbetar deltid med näringslivsfrågor har ofta andra uppdrag inom kommunen. Av dessa arbetar flera med infrastruktur och fysisk planering. Flera anger att de arbetar som kommunchefer och att de därför arbetar med allt i en kommun. Ansvar för näringslivsfrågorna ligger i störst utsträckning på kommunledningskontoret och bara 15 procent av de svarande säger att ansvaret ligger i ett näringslivsbolag i någon form.



Wadih El-Achkar, näringslivschef, Botkyrka:

– Vi konkurrerar med Rom och Dubai. Inte med Göteborg eller Malmö

– Alla kommuner kan inte erbjuda allt. Den stora utmaningen är hur vi ska jobba tillsammans. För att utveckla näringslivet behövs samverkan som utgår från ömsesidig nytta. I Botkyrka har vi till exempel internationell kompetens, men saknar bostäder till alla som vill flytta hit.

– I dag samarbetar vi bland annat med Älvdalens kommun genom att elever från vårt cirkusgymnasium gör sitt examensarbete på Idre Fjäll. I praktiken betyder det att vi erbjuder nya upplevelser och kulturell kompetens medan Älvdalen lär känna unga

människor som kan förklara tjusningen med fjällvärlden på arabiska.

– Det svenska regionbygget behövs för att attrahera nyckelpersoner och företag, men jag tror också på samverkan utan geografiska gränser. På Södertörn samarbetar vi med ett antal inlandskommuner och tillsammans med 46 andra kommuner samarbetar Botkyrka inom Stockholm Business Alliance. Varje gång jag träffar andra näringslivschefers nya idéer. Men det tar tid att förverkliga dem. Vi måste också bli bättre på att samverka med andra länder.

– I Sverige har vi länge förlitat oss på stora system och stora företag. Men det håller inte längre. Nu måste vi länka samman det traditionella tänkandet med ny kunskap som öppnar dörrar i resten av världen. Många företag i Botkyrka är små och för att stötta dem måste vi kunna ge råd när det gäller nya marknader och nya länder. Ett sätt kan vara att öppna ett kontor för exportrådgivning.”

Wadih El-Achkar, näringslivschef, Botkyrka kommun (78 500 invånare och 4 000 aktiva företag)

Pia Forsberg, näringslivschef, Huddinge kommun:

Mjuka och hårda frågor i fruktbar förening

– Hösten 2007 slog vi ihop kommunens enheter för exploatering, näringsliv och folkhälsa till en stor avdelning för hållbar samhällsutveckling. Det betyder att vi har en helhetssyn där mjuka frågor som jämställdhet och integration numera är en naturlig del av kommunens fysiska planering. Det betyder också att vi arbetar tvärs över gamla förvaltningsrevir och att jag som näringslivschef i praktiken har fått tjugotvå medarbetare istället för de tidigare sex. Vid företagsbesök kan jag komma tillsammans med en

folkhälsoplanerare eller någon som arbetar med jämställdhet. Något som uppskattas av företagarna.

– Kommunens områdesutvecklare som finns kvar sedan storstadssatsningen är en viktig kugge i helhetssynen. Eftersom de känner sina områden väl, är de länken mellan mjuka och hårda frågor. De är också en länk mellan kommun, boende och företag. Kan vi minska arbetslösheten i ett område genom ett nyföretagarcentrum? Kan företagen bidra till integration? Personligen

ser jag fram emot ett bredare samarbete mellan näringsliv och skola. Eftersom skolans uppgift är att rusta unga för arbetslivet och företagens att säkra arbetskraft finns bara vinnare.

– Utan att överdriva har den nya organisationen gjort mitt arbete roligare och mer spännande. Och det märks. Många kommuner hör av sig och flera medarbetare i kommunen vill jobba hos oss.”

Pia Forsberg, näringslivschef, Huddinge kommun (92 000 invånare och 7 800 aktiva företag)

På vilket sätt arbetar näringslivschefen?

Regionalt samarbete är viktigt

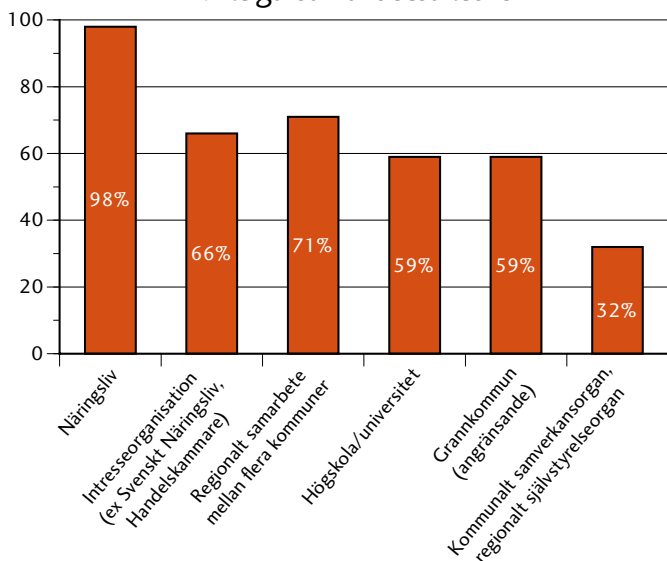
Samarbetet med andra är en viktig faktor för att nå framgång i arbetet med näringslivsfrågor. Befintliga relationer måste vårdas och nya kontakter måste skapas. Samtidigt måste prioriteringar ibland göras för att få tiden att räcka till.

Den viktigaste aktören att samarbeta med utanför den egna kommunala organisationen är av naturliga skäl näringslivet. Den regionala nivån verkar även spela en viktig roll i arbetet, då två av de fem viktigaste aktörerna för samarbetet är av regional karaktär. Andra aktörer som anses vara viktiga att samarbeta med är högskola, universitet, intresseorganisationer och angränsande kommuner. Internationellt samarbete med andra kommuner är något som endast sex procent av de svarande anser vara viktigt för att lyckas med näringslivsarbetet.

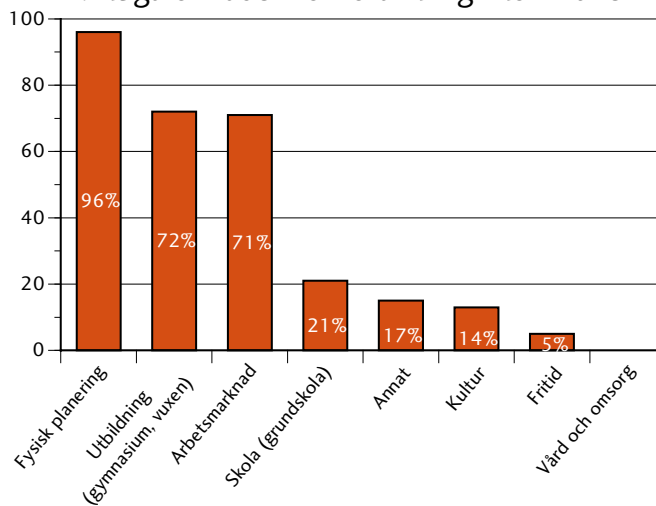
Flera sektorer inom en kommun behöver också samarbeta för tillväxt

I det sektorsövergripande arbetet inom kommunen anses fysisk planering ha den tydligaste kopplingen till näringslivschefens arbete. Frågor om utbildning och arbetsmarknad är också viktiga i kontakten med näringslivets behov av kompetensförsörjning. Frågorna inom kultur och fritidssektorn anses inte vara lika viktig men indirekt är det angeläget att se potentialen i dessa områden till exempel när det gäller att skapa en bra livsmiljö och ett attraktivt boende, något som är viktigt för att attrahera fler företag till en kommun. Sambandet mellan kultur och kreativa näringar bör också uppmärksammas eftersom dessa näringar ökar lika snabbt som övriga tjänstenäringsringar. Ingen av de svarande

Viktiga samarbetsaktörer



Viktiga områden för förankring i kommunen



har angett att sektorn vård och omsorg som den viktigaste sektorn att samarbeta med i kommunen.

Ett större utbyte mellan vård- och omsorgsförvaltningarna och näringslivschefen skulle kunna vara fruktbart.

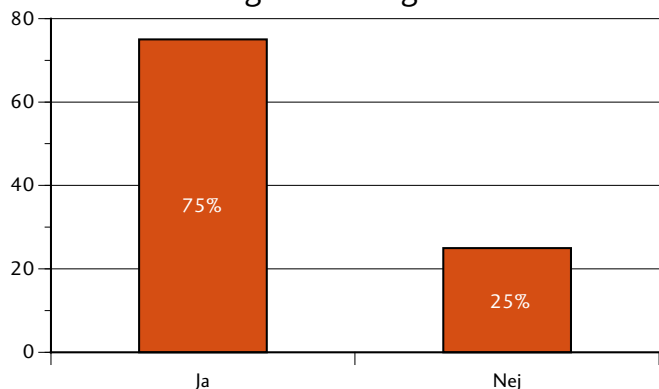
Näringslivsstrategier styr en allt bredare roll

En majoritet av de tillfrågade kommunerna anger att de har en utarbetad strategi för att underlätta företagens kontakter med kommunen (till exempel en "dörr in"), men det krävs även en tydlig strategi för det övergripande näringslivsarbetet/utvecklingsarbetet för att nå framgång.

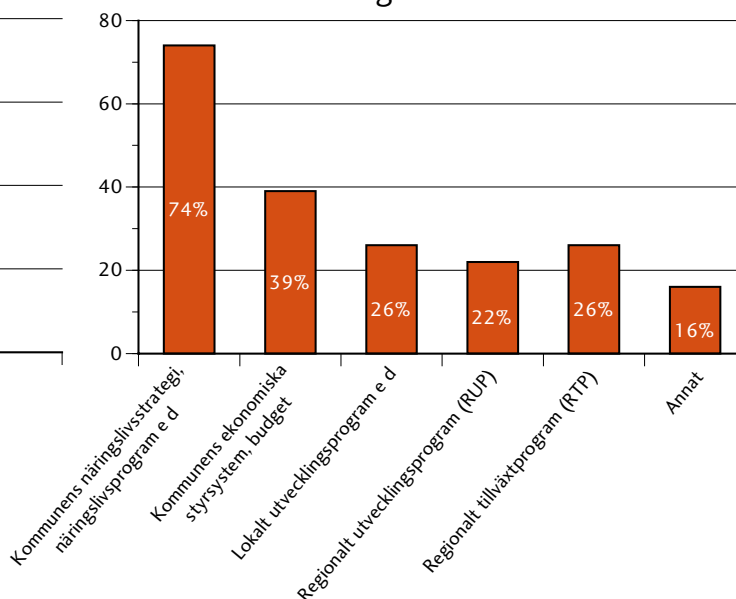
På frågan om vilka strategiska dokument som främst styr arbetet för den enskilde näringslivschefen svarar över 70 procent den lokala näringslivsstrategin eller motsvarande. Även de regionala utvecklings- och tillväxtprogrammen spelar en viktig roll. I bästa fall finns en tydlig koppling mellan den lokala näringslivsstrategin och de regionala programmen.

En tydlig majoritet av dem som deltagit i enkäten upplever att deras arbetsuppgifter har blivit bredare över tiden och att rollen kommer att fortsätta breddas även i framtiden. Detta skulle kunna vara en direkt effekt av flera olika faktorer som till exempel att den lokala nivån i större utsträckning ser sig själv som en del av en region och därmed anser att deras arbete blivit bredare.

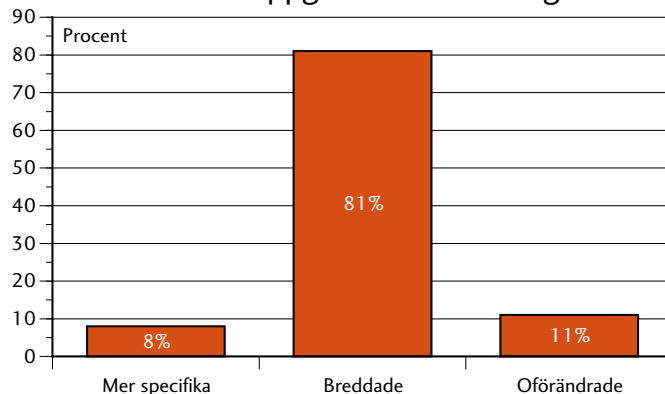
Finns strategi för företagens kontakter?



Strategiska dokument

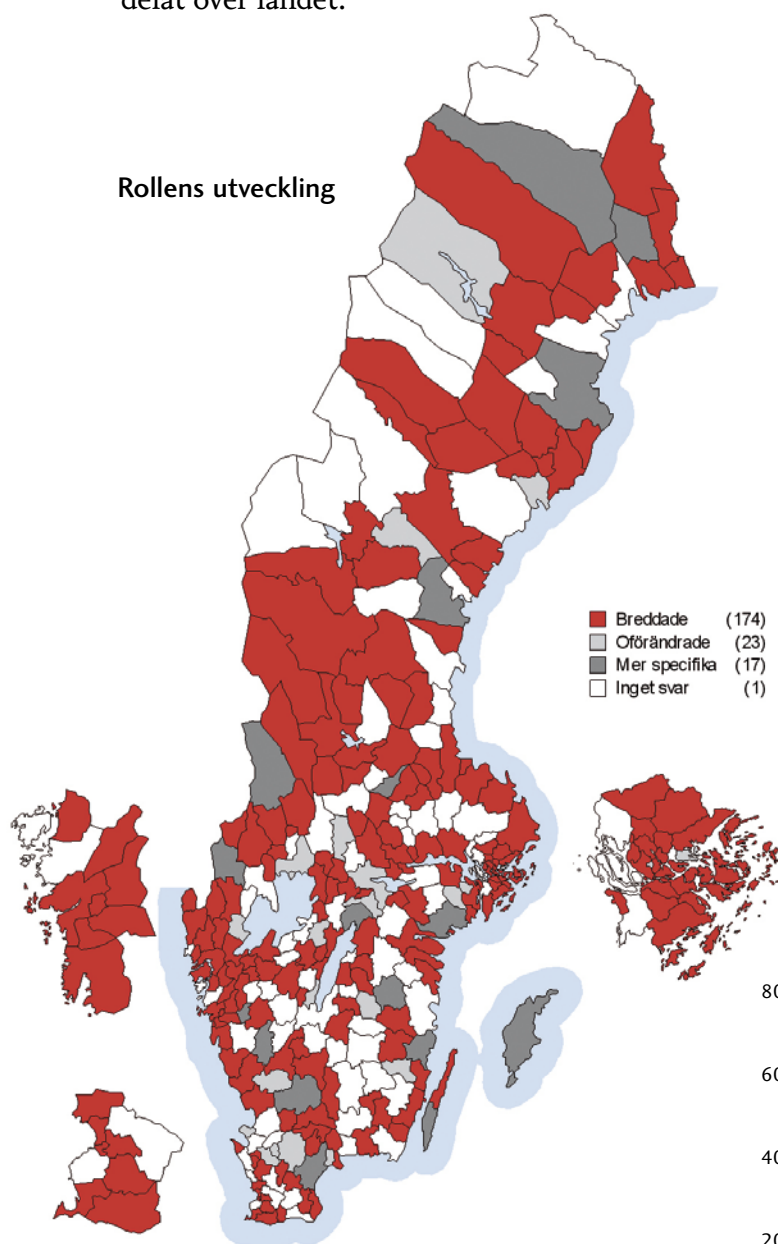


Arbetsuppgifternas utveckling



Kartan nedan visar den geografiska fördelningen av dem som svarat på frågan om rollens utveckling. Den visar att det egentligen inte finns något geografiskt mönster för var i landet rollen anses vara oförändrad eller mer specifik, utan resultatet är relativt jämnt fördelat över landet.

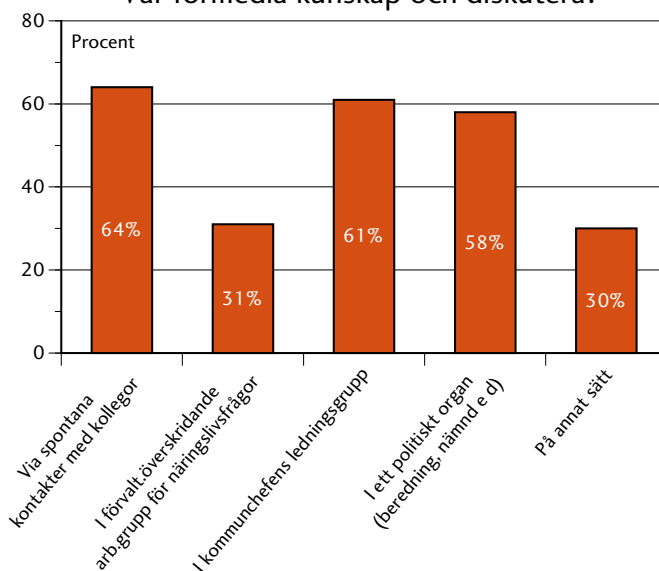
Rollens utveckling



Cirka 70 procent av de svarande anger att minst en ytterligare årsanställd person i kommunen arbetar med näringslivsfrågor. Ungefär en tredjedel av dem som deltagit i enkäten anger att det är ytterligare 0,1–1 årsanställd som arbetar med näringslivsfrågor. Ytterligare ungefär en tredjedel av alla näringslivsansvariga arbetar, trots en allt bredare roll, dock ensamma med näringslivsfrågorna i kommunen.

Diskussionen kring näringslivsfrågor och förmedling av kunskap som kopplas samman med frågorna sker främst via spontana kontakter med kollegor eller i kommunchefens ledningsgrupp. Det tredje viktigaste forumet för denna typ av aktivitet är ett politiskt organ.

Var förmedla kunskap och diskutera?

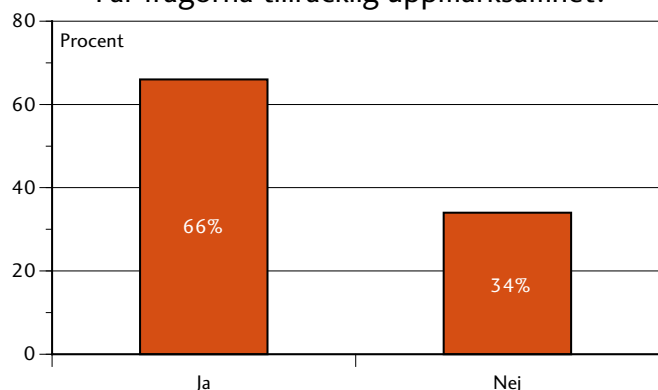


En majoritet av dem som deltagit i enkäten anser att näringslivsfrågorna får tillräcklig uppmärksamhet i den egna kommunen. En tredjedel av de svarande anger dock att näringslivsfrågorna inte får tillräcklig uppmärksamhet. Bland denna grups förslag för hur uppmärksamheten mot näringslivsfrågorna kan förbättras är det möjligt att urskilja tre olika huvudströmningar. Behovet av frågornas ökade status och uppmärksamhet i den lokala politiken är en av dem. De två andra områdena berör behovet av ökade resurser och behovet av en bredare förankring av frågorna i den egna organisationen.

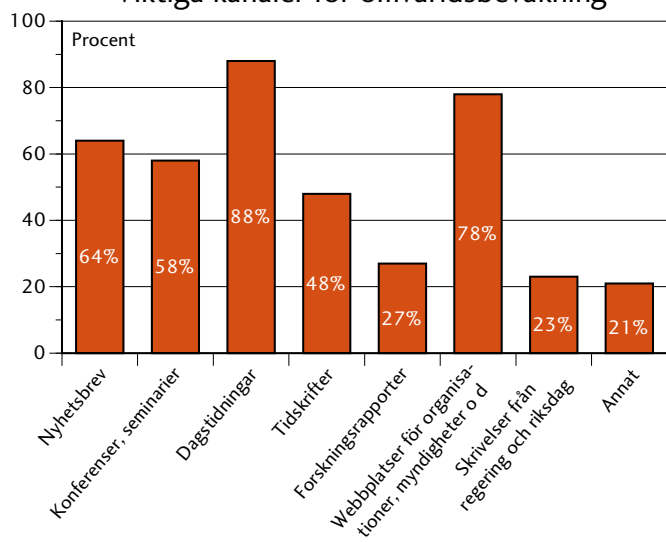
Dagstidningar är det som främst används för att hålla sig uppdaterade om näringslivsfrågor i omvärlden i den grupp som svarat på enkäten. Internet anses vara näst viktigast i arbetet med omvärldsbevakning. Tredje viktigast anses nyhetsbrev av olika slag vara, strax före konferenser, seminarier och tidskrifter.

På frågan om vad gruppen önskar mer av hamnar erfarenhetsutbyte med kollegor högst upp på listan. Ökad kunskap om omvärldsbevakning och finansiering kopplat till kommunens utvecklingsarbete anses även vara betydelsefullt. Ökad kunskap om sektorsövergripande arbetet är något som 13 procent anger som intressant.

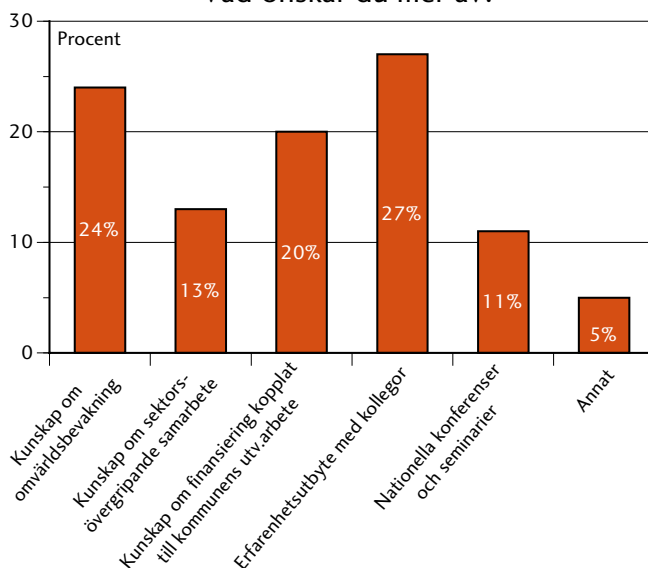
Får frågorna tillräcklig uppmärksamhet?



Viktiga kanaler för omvärldsbevakning



Vad önskar du mer av?



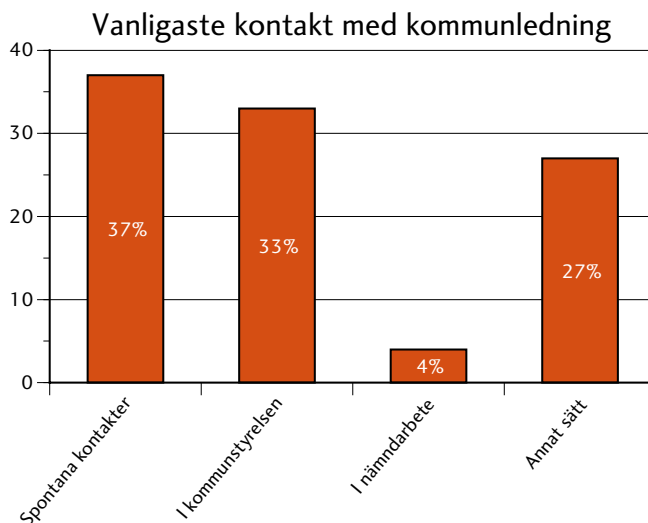
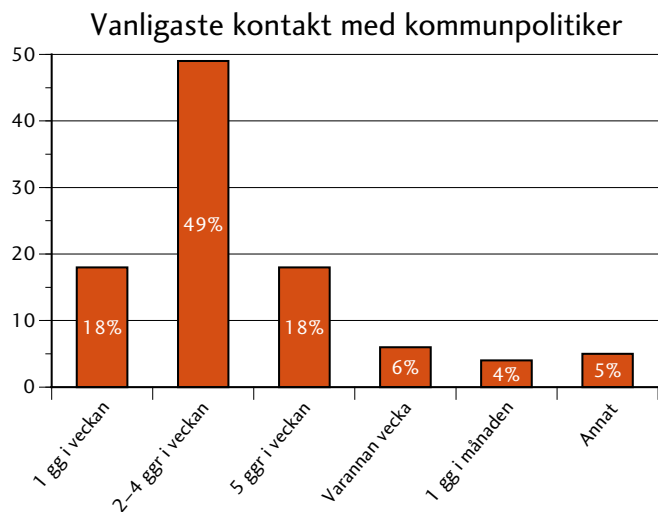
Det personliga mötet är viktigt

Näringslivschefen har täta spontana kontakter med politiken, och 85 procent av gruppen har på något sätt kontakt med den politiska ledningen minst en gång i veckan.

Efter spontana kontakter sker främst mötet med politiken i kommunstyrelsen eller andra forum som till exempel ett näringslivsråd, kommunstyrelsens arbetsutskott eller veckomöten med kommunalrådet. I den andel av de svarande som anger att deras kontakt med politiken sker på annat sätt, är det vanligt att detta sker i olika typer av utskott, till exempel i ett näringslivsutskott, arbetsutskott eller i

en tillväxtgrupp. Flera av de svarande anger även att kontakten sker i det lokala näringslivsbolagets styrelse där de innehar någon form av post.

För att skapa kontakter, sprida information och utbyta erfarenheter arbetar näringslivschefen på olika sätt. Det personliga mötet värderas absolut högst och det sker främst bland annat i form av frukostträffar, lunchträffar, företagsbesök och after work. Samtidigt förekommer det alternativa former av kommunikation med utvalda målgrupper i form av exempelvis grupp-sms, egna tidningar och utflykter med till exempel studenter.



Sten Liljedahl, näringslivschef, Hylte kommun:

– Företagens uppgift är att göra affärer. Vår är att underlätta det

– Förr lockade vi nya företag till kommunen. Idag jobbar vi för att de företag som finns ska utvecklas. För att matcha deras komplexa verklighet måste vi arbeta över kommunala sektorsgränser och erbjuda en affärsmässig infrastruktur som utgår från företagens behov. Det handlar om allt från internationella frågor och miljö till arbetskraft och kompetens. Eftersom vår organisation redan bygger på ett kundtänkande inser alla fördelarna.

– Vi har bland annat bildat en tjänstemannagrupp som söker upp företagarna och tar reda på deras behov. I gruppen finns personer som arbetar med prao, lärlingar, lärcenter, arbetsmarknad och näringslivsservice. Vid första besöket kommer vi slumpvis i par. Därefter kommer de vars kunskap bäst motsvarar företagets behov.

– Nyligen inrättade vi också en företagslotsfunktion som ska samordna kommunens myndighetsutövning. I prak-

tiken betyder det att vi erbjuder alla företagare en träff i månaden (samma dag och samma tid) då de får möjlighet att samtidigt komma till tals med de tjänstemän som har hand om kommunens miljö-, brand-, tillstånds-, bygg- och planfrågor. Model-len har vi fått från grannkommunen Laholm, så vi vet att den fungerar.

Sten Liljedahl, näringslivschef, Hylte kommun (10 300 invånare och 600 aktiva företag)

Ola Granholm, näringslivschef, Orsa kommun:

– Jag står med håven och samlar goda idéer som kan bli affärer

– Möten kan skapa förtroende och kontakt. Men det måste vara nyttiga och roliga möten fyllda av information och samtal. Helst ska alla skratta minst två gånger innan de går hem. För sex år sedan lockade kommunens företagsfrukostar en handfull personer. I fjol kom i snitt 60 personer varje månad. Det tolkar jag som att varje möte är så viktigt att ingen har råd att utebli. Dessutom är det en chans att visa upp sig och knyta kontakter.

– Förutom frukostmöten bjuder vi in till träffar vars innehåll anpassas efter vissa branschers behov. Nu har vi fem sådana grupper och en

sjätte (kreativa konsultföretag) är på gång.

– Vi har också träffar för personer som vill starta företag och för dem som har hållit på några år.

– Vid den årliga företagsgalan har vi kul tillsammans och utser bland annat årets företagare, nyföretagare, handlare, med flera.

– Det sker också ett samarbete mellan näringslivskontor, företag och skola där elever i årskurs nio som gruppvis följer ett företag som de sedan presenterar vid en mäs-sa.

– Förutom att skapa mötesplatser gör vi varje år 50–70 företagsbesök. För att följa

utvecklingen har vi också bildat Orsa företagsråd som består av kommunledning plus ett tiotal företagare från olika branscher. Rådet träffas fyra gånger per år och kan ta upp allt som är viktigt för kommunens och näringslivets utveckling. Meningen är att det ska vara ett "early warning system" som ska hindra att jobbiga frågor blir ohanterliga.

– Alla möten skapar tillsammans ett system där informationen flödar fritt och "nätet i håven" utgörs av det förtroende som byggs upp mellan aktörerna.

Ola Granholm, näringslivschef, Orsa kommun (7 000 invånare och 450 aktiva företag)

Vad jobbar näringslivschefen med?

Arbetsinsatsen mot olika branscher

Förutom det interna arbetet i kommunen är det viktigt för en näringslivschef att känna till olika branschers behov av stöd och service. Kunskapen om arbetsinsatsens utveckling mot olika branscher kan vara av intresse för att skapa sig en bild av hur tillväxten för en viss bransch och arbetsinsats hänger ihop. En översikt av denna utveckling visar att en majoritet av de svarande anser att deras arbetsinsats generellt är oförändrad för alla branscher vilket tyder på en ganska statisk branschstruktur i våra kommuner.

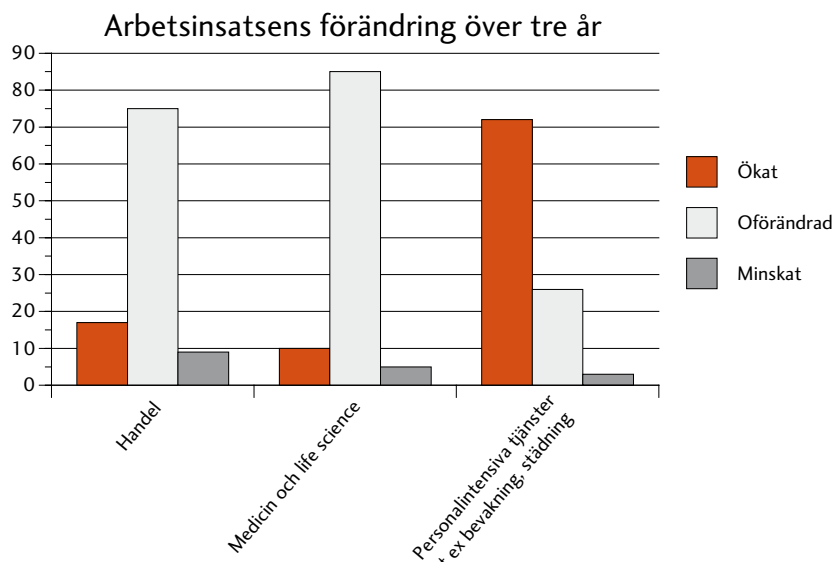
Enligt undersökningen är handel den enda bransch där de svarande (ca 72 procent) har upplevt en ökning av arbetsinsatsen. Handel är även en av de branscher som i absoluta termer enligt Nutek har vuxit snabbast, och det är möjligt att det finns ett samband mellan denna tillväxt och den ökade arbetsinsatsen hos näringslivs- och tillväxtansvariga i kommunerna.

Den bransch där arbetsinsatsen är minst förändrad är enligt undersökningen medicin och life science. Det här är en bransch som

av Vinnova beskrivs ha stor tillväxt, men den står samtidigt för en låg andel av selsättningen. Branschen är även geografiskt koncentrerad till ett fåtal platser, främst i anslutning till storstadsregionerna. Det är alltså möjligt att det skett en ökning i de kommuner till vilka branschen är koncentrerad, men på grund av att de är relativt få till antalet så är det inte säkert att ökningen fått genomslag i denna undersökning.

Personalintensiva tjänster är den bransch där arbetsinsatsen enligt undersökningen uppges ha minskat mest även om en majoritet upplever att denna bransch är oförändrad. Branschen är precis som handel en del av tjänstesektorn som beskrivs som en sektor med hög tillväxt.

Hur stor arbetsinsats en näringslivschef anger för de olika branscherna har delvis att göra med att olika branscher har olika behov. En annan förklaring till arbetsinsatsen är var i livscykeln ett företag befinner sig. I en uppstartsfas behövs större insatser än när ett företag har funnits ett tag och rullar på av sig självt.



Den strategiska mångsysslaren

Redovisning och analys av enkät om näringslivschefens arbete 2008

Näringslivschefens roll består till stor del av att förstå och tolka sin omvärld, och sedan handla. Rollen är bred och upplevs av många bli allt bredare.

Med den utgångspunkten genomförde Sveriges Kommuner och Landsting våren 2008 en enkätundersökning, som fokuserade på att lära känna näringslivscheferna och de metoder och verktyg de använder sig av i sitt dagliga arbete. Resultatet av enkäten, som besvarades av 75 procent av de tillfrågade, redovisas i denna rapport. Förutom enkätresultatet har materialet berikats med fyra intervjuer.

Beställningsnummer 5148



Sveriges
Kommuner
och Landsting

118 82 Stockholm. Besök: Hornsgatan 20

Tfn: 08-452 70 00. Webbplats: www.skl.se

Fler exemplar av denna skrift kan beställas på tfn 020-31 32 30, fax 020-31 32 40, eller på förbundets publikationswebbplats www.skl.se/publikationer