

---

**Revisionsrapport**

***Styrning och  
uppföljning av  
näringslivs-  
verksamheten***

***Söderhamns kommun***

---

Augusti 2012

Annika Smedman



# ***Innehållsförteckning***

Sammanfattning	1
1 Inledning	3
1.1 Bakgrund, revisionskriterier och uppdrag	3
1.2 Revisionsfråga	3
1.3 Avgränsning	4
1.4 Metod	4
2 Organisation	5
2.1 Politisk organisation	5
2.2 Näringslivsverksamhetens organisation och verksamhet	5
2.2.1 Organisation	5
2.2.2 Verksamhet	5
2.2.3 FAXEPARK	6
2.3 Söderhamns kommuns näringslivsstruktur	6
3 Granskningsresultat	7
3.1 Finns tillfredsställande styrdokument för näringslivsverksamheten?	7
3.1.1 Kommunala styrdokument - politiska	7
3.1.2 Kommunala styrdokument - verksamhet	7
3.2 Finns en tillfredsställande dialog mellan näringslivsverksamheten och kommunstyrelsen?	8
3.3 På vilket sätt och i vilken utsträckning bedrivs aktiviteter inom kommunens näringslivsverksamhet för att förbättra företagsklimatet?	9
3.3.1 Aktiviteter från näringslivskontoret	9
3.4 Följer näringslivsorganisationen upp hur företagsklimatet upplevs i kommunen?	11
3.4.1 Svenskt Näringslivs företagsklimatundersökning	11
3.4.2 Sveriges kommuner och Landstings (SKL) företagsklimatundersökning	12
3.5 Upplever företagen kommunens näringslivsverksamhet och samarbete som tillfredsställande?	14
3.5.1 Näringslivet	14
3.5.2 Företagarna i Söderhamn	14
3.6 Är mål och resurser anpassade till varandra?	15

# ***Sammanfattning***

På uppdrag av Söderhamns kommuns förtroendevalda revisorer har PwC granskat kommunens näringslivsklimat. Följande revisionsfråga har varit aktuell:

*Utövar kommunstyrelsen en tillräcklig uppsikt över näringslivsverksamheten som säkerställer att kommunens näringslivspolitiska mål förverkligas?*

Granskningen visar att det finns ett stort intresse och engagemang för näringslivsfrågor inom både kommunledning och näringslivsorganisationen. Vi konstaterar att det i stor utsträckning bedrivs olika aktiviteter för att förbättra företagsklimatet. Näringslivsorganisationen har ett stort engagemang och intresse av att förbättra företagsklimatet i kommunen och efter att ha pratat med både kommunen och representanter för näringslivet verkar det vara en öppen dialog mellan dessa två "aktörer".

Kommunstyrelsen har definierat inriktningsmål som är satta för att utveckla och leda Söderhamn i linje med kommunens vision och varumärke. Det finns en handlingsplan för att arbeta med företagsklimatet men i och med att det saknas en aktuell verksamhetsplan finns inga prioriteringar av uppgifter utifrån en övergripande politisk strategi. Kommunstyrelsen har fattat beslut om att tillgänglighetsfrågan är prioriterad och det är en faktor som i hög grad påverkar attityderna gentemot kommunen och därmed även ger utslag i attitydundersökningen som genomförs av Svenskt Näringsliv. Bedömningen vi gör är att kommunstyrelsen bör säkerställa att mål och resurser harmonierar för näringslivsverksamheten så att de aktiviteter och uppgifter som utförs bidrar till att uppfylla näringslivspolitiska mål. Härigenom bör attityderna kunna förändras och därmed resultaten i företagsklimatundersökningen.

Det saknas en verksamhetsplan på tjänstemannanivå. Mot den bakgrunden gör vi bedömningen att det på tjänstemannanivå saknas en tydlig och strukturerad styrning av näringslivsverksamheten. Detta "räddas" dock upp av att det sitter erfarna personer som har arbetat med näringslivsverksamheten under en längre tid. En risk häri är att organisationen blir mycket sårbar om/när någon av dessa slutar och det kommer in nya personer i organisationen.

Vidare gör vi bedömningen att dialogen mellan näringslivsorganisationen och kommunstyrelsen behöver utvecklas. Dialogen måste främst utvecklas kring de strategiska näringslivsfrågorna i kommunen. I dagsläget har politiken satt upp tydliga mål var i omnämnda attitydundersökning Söderhamns kommun ska placera sig.

Kommunen upplever att företagen är nöjda med näringslivsverksamheten som bedrivs. Trots detta faller kommunen i företagsklimatrankingen. Här talas också om

den förändrade företagsstruktur som råder i kommunen idag jämfört med tidigare. Idag har de största företagen i kommunen cirka 200 anställda, tidigare var det storföretag som Ericsson och Kockums som var stora arbetsgivare. Ur kommunens perspektiv är det svårare att etablera och utveckla goda kontakter och relationer med företag som inte ytterst styrs från kommunen utan någon annan stans ifrån.

Idag präglas relationen mellan kommunen och näringslivet av att det är ett öppet klimat och på samma sätt som kommunen hör av sig till företagen vänder sig företagen till kommunen med synpunkter. Här får vi en samstämd bild i intervjuer med både representanter från kommunen och från företagen.

# **1 Inledning**

## **1.1 Bakgrund, revisionskriterier och uppdrag**

Kommunen har en viktig uppgift att bidra till ett gott näringslivsklimat. Vad skapar ett gott lokalt företagsklimat? Faktorer som politisk historia och företagstraditioner har betydelse, men det finns en lång rad faktorer som kommunerna själva kan påverka som har minst lika stor betydelse. Många kontaktytor mellan kommunledning och företagare är en sådan faktor. Servicegraden och tillgängligheten i den kommunala förvaltningen är en annan. Med ett gott företagsklimat blir det lättare att starta, driva och utveckla framgångsrika företag och det har en avgörande betydelse för tillväxten, jobben och välfärden.

I Svenskt Näringslivs ranking 2011 placerar sig Söderhamns kommun på plats 178 vilket innebär att kommunen tappat 54 placeringar sedan året innan då kommunen placerade sig som nummer 124. Rankingen för år 2012 visar att kommunen har tappat ytterligare 28 placeringar och befinner sig nu på plats 206 av landets 290 kommuner. På två år har Söderhamns kommun tappat 82 placeringar i denna ranking som av kommunstyrelsen är satt att gälla som måttstock på hur väl kommunen lever upp till sitt inriktningsmål rörande näringslivsarbetet.

I den företagsklimatundersökning som Sveriges Kommuner och Landsting genomförde år 2011 och som mäter NKI (Nöjd Kundindex) placerade sig Söderhamns kommun på plats 54 av totalt 166 kommuner. NKI för Söderhamns kommun hamnade på 68 (av totalt 100), detta kan jämföras med medeltalet som var 66 för alla kommuner.

Mot bakgrund av ovanstående har Söderhamns kommuns revisorer beslutat om att granska kommunens arbete med näringslivsfrågor. Granskningsobjekt är kommunstyrelsen. PwC biträder kommunens revisorer i granskningsarbetet.

## **1.2 Revisionsfråga**

Utövar kommunstyrelsen en tillräcklig uppsikt över näringslivsverksamheten som säkerställer att kommunens näringslivspolitiska mål förverkligas?

### **Kontrollmål/granskningsmål:**

- Finns tillfredsställande styrdokument för näringslivsverksamheten?

- Finns en tillfredsställande dialog mellan näringslivskontoret och kommunstyrelsen?
- På vilket sätt och i vilken utsträckning bedrivs aktiviteter inom näringslivsverksamheten för att förbättra företagsklimatet?
- Följer näringslivsorganisationen upp hur företagsklimatet upplevs i kommunen?
- Upplever företagen kommunens näringslivsverksamhet och samarbete som tillfredsställande?
- Är mål och resurser anpassade till varandra?

### **1.3 Avgränsning**

Granskningen avgränsas till att gälla näringslivsorganisationen som ligger under kommunstyrelsen.

### **1.4 Metod**

Granskning har skett av kommunens styrande dokument såsom budgetdokument, näringslivsprogram, årsredovisning, kommunstyrelsens protokoll från åren 2010-2011 samt andra för granskningen relevanta styrdokument. I granskningen har vi också tagit del av statistik från Svenskt Näringslivs företagsklimatundersökning samt SKL´s företagsklimatundersökning från hösten 2011. Intervjuer har gjorts med ordföranden i Företagarna i Söderhamn, Söderhamns kommunalråd, kommunchef, chefen för Strategi- och tillväxtenheten samt kommunens näringslivsstrateg.

För att fånga företagarnas synpunkter rörande företagsklimatet har vi genomfört telefonintervjuer med fyra stycken företag; Scandymet, PEPAB, Magoo samt Månse Design. Urvalet har skett i samråd med enhetschefen för Strategi- och tillväxtenheten där också näringslivsverksamheten ingår.

## **2 Organisation**

### **2.1 Politisk organisation**

Kommunstyrelsen ansvarar för ledning och samordning av kommunens verksamhet och dess ledande ställning innebär att den bland annat har det övergripande ansvaret för kommunens ekonomi. Kommunstyrelsen ansvarar också för kommunens näringslivsåtgärder.

### **2.2 Näringslivsverksamhetens organisation och verksamhet**

#### **2.2.1 Organisation**

Näringslivsverksamheten sorterar idag organisatoriskt under enheten för Strategi och Tillväxt. Denna organisation har varit gällande i cirka ett års tid. Innan omorganisationen fanns det en egen näringslivsenhet och denna var organisatoriskt placerad direkt under kommunchefen. Bakgrunden till omorganisationen var att strategiska frågor samt frågor rörande näringslivs- och tillväxtfrågor slogs samman till en enhet. Resultatet för kommunstyrelsens interna organisation var att organisationen blev "plattare".

När enheten för Strategi och Tillväxt infördes lades näringslivsenheten ner och kom istället att ingå i den nya enheten. Från och med hösten 2012 kommer kommunstyrelseförvaltningens interna organisation att än en gång förändras genom att enheten för Strategi och Tillväxt läggs ner. Näringslivsverksamheten och FAXEPARK kommer då organisatoriskt att ligga direkt under kommunchefen igen.

#### **2.2.2 Verksamhet**

Kommunens näringslivsverksamhet ska förenkla för företagarna och verka som en lots för företagarna gentemot kommunen. De arbetar också med utbildning, kundservice till företagarna samt nyföretagande. I dagsläget är det två personer som direkt arbetar med näringslivsverksamhet; en näringslivsstrateg och en näringslivsutvecklare. Fram till nyligen fanns också en informatör som delades med informationsenheten men denna person arbetar nu uteslutande på informationsenheten.

Kommunens näringslivsverksamhet ska utgå från kommunstyrelsens mål och inriktning när det gäller näringslivsutveckling. I det handlingsprogram som

kommunen satt upp rörande företagsklimatet uttrycks ett mål att Söderhamns kommun senast år 2015 ska ha ett bättre företagsklimat och fler företag vilket bidrar till ytterligare arbetstillfällen jämfört med år 2011.

### ***2.2.3 FAXEPARK***

FAXEPARK är kommunens teknikpark. Denna finns etablerad i Söderhamn för kunskapsintensiv verksamhet. Tanken är att det i området utvecklas en kreativ och innovativ miljö enligt Triple Helix-modellen som bygger på ett aktivt samspel mellan högre utbildning, samhälle och näringsliv.

Verksamhetsinriktningen är innovations- och entreprenörsfrågor och stödet förmedlas via en inkubator samt via utbildningar och seminarier. Idag finns drygt 30 företag och organisationer etablerade inom FAXEPARK och dessa sysselsätter cirka 470 personer. ALMI är en av FAXEPARKS samarbetspartner och de förmedlar rådgivning rörande innovations- och entreprenörsfrågor.

## ***2.3 Söderhamns kommuns näringslivsstruktur***

Kommunens näringslivsstruktur ser annorlunda ut idag jämfört med hur den såg ut i början av 90-talet. Då hade man 47 % tillverkningsindustri, idag är siffran 15-16%. En tid dominerades kommunen av storföretag som Ericsson och Kockums. Det ska jämföras med de största företagen idag som har cirka 200 personer anställda. Vid intervjuerna har det framkommit att sårbarheten i och med denna ”nya struktur” har minskat. Sett ur kommunens perspektiv var man i det tidigare fallet mer sårbara eftersom beroendet till ett fåtal företag var mycket stort. Med dagens struktur blir det, förutom att sårbarheten har minskat, lättare för Söderhamns kommun att etablera och underhålla goda kontakter och relationer med dessa mindre företag än vad som tidigare var fallet med två storföretag som hade sina huvudkontor utanför kommunen.



## **3 Granskningsresultat**

### **3.1 Finns tillfredsställande styrdokument för näringslivsverksamheten?**

#### **3.1.1 Kommunala styrdokument - politiska**

De politiskt uppsatta målen för mandatperioden, inriktningsmålen 2012-2015, är satta för att utveckla och leda Söderhamn i linje med kommunens vision och varumärke. Ett av syftena med kommunens verksamhet lyder:

*"Att vi har ett bra företagsklimat vilket bidrar till fler företag och arbetstillfällen."*

För respektive mål finns ett kopplat handlingsprogram, så även för företagsklimatet. I handlingsprogrammet beskrivs taktik, aktiviteter för att nå målet samt hur målet ska mätas. Aktiviteterna fastställs av respektive nämnd/förvaltning vilka också ansvarar för genomförandet av de åtgärder som beslutas.

#### **3.1.2 Kommunala styrdokument - verksamhet**

Söderhamns kommun är just nu inne i en omorganisation och mot den bakgrunden finns för tillfället inget gällande näringslivspolitiskt program. Näringslivskontoret arbetar istället mot kommunens handlingsprogram rörande företagsklimatet.

Kommunens inriktningsmål för näringslivsarbetet lyder:

*"Senast 2015 ska Söderhamn ha ett bättre företagsklimat och fler företag vilket bidrar till ytterligare arbetstillfällen jämfört med år 2011."*

Målet kommer att mätas årligen, dels genom Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet, andelen företag/1000 invånare samt andelen nystartade företag/1000 invånare.

#### **Iakttagelser från intervjuer:**

Innan näringslivsenheten kom att ingå i enheten för Strategi och Tillväxt fanns en verksamhetsplan som man arbetade utifrån. Ur intervjuerna kan vi utläsa att det inte funnits någon uppdaterad och aktuell plan under det senaste året. Istället har enheten arbetat utifrån den inriktning som satts i den tidigare verksamhetsplanen. Denna verksamhetsplan som fanns tidigare var dock inte hanterad av kommunstyrelsen utan den arbetades fram av enheten själva.

### ***Kommentarer och bedömningar:***

Det saknas en verksamhetsplan på tjänstemannanivå. Mot den bakgrunden gör vi bedömningen att det på tjänstemannanivå saknas en tydlig och strukturerad styrning av näringslivsverksamheten. Detta "räddas" dock upp av att det sitter erfarna personer som har arbetat med näringslivsverksamheten under en längre tid. En risk häri är att organisationen blir mycket sårbar om/när någon av dessa slutar och det kommer in nya personer i organisationen. Utifrån en politiskt fastställd vision, mål och strategi där denna tar sikte på en längre period, bör näringslivsorganisationen själva bryta ner målen i verksamhetsplaner, handlingsplaner och affärsplaner för verksamheten. Det handlingsprogram som idag utgör stommen i arbetet kan inte ersätta en verksamhetsplan för tjänstemännen, en plan som syftar till att bidra i arbetet att uppnå kommunens uppsatta mål rörande näringslivsklimatet. Vi gör bedömningen att kommunen borde utveckla ytterligare mål för sin näringslivsverksamhet, mål som mer kan beskrivas som delmål, mål som har brutits ner från det övergripande målet och häri ligger att bryta ner det övergripande målet i mindre delar.

Mot bakgrund av att det i dagsläget bara är två personer som arbetar med näringslivsfrågor kan det också finnas en risk med att ta fram en verksamhetsplan om denna blir för omfattande och av den anledningen inte kan efterlevas av ett så fåtal anställda. Informaliteten måste finnas för att kunna bedriva näringslivsutveckling och denna kan hämmas om en enhet med få personer till antalet ska arbeta utifrån en omfattande plan.

### ***3.2 Finns en tillfredsställande dialog mellan näringslivsverksamheten och kommunstyrelsen?***

#### **Iakttagelser från intervjuer:**

Dialogen mellan näringslivsverksamheten och kommunstyrelsen sker främst via chefen för Strategi och Tillväxt som är med i kommunens tjänstemannaledning och är med på alla dragningar med kommunalrådet. Ur intervjuerna framgår också att antalet näringslivsfrågor som är uppe i diskussionen mellan parterna inte på ett rättvist sätt avspeglas i protokollen. Näringslivsfrågor tas löpande upp och diskuteras utan att detta protokollförs.

Under föregående verksamhetsår var till exempel frågor rörande FAXEPARK (kommunens teknikpark) i ett politiskt läge. Idag har FAXEPARK mer övergått till verkställighetsfrågor och därmed är det inte aktuellt med en politisk bedömning. I nuläget är istället vindkraftsfrågan i ett politiskt läge. Stora satsningar görs på vindkraften från flera håll i länet och totalt investeras mellan 40-50 miljarder SEK. Här är det politiken som beslutar om projekt ska startas upp eller inte.

I intervjuer framgår att personalen på näringslivskontoret upplever att intresset för näringslivsfrågorna har minskat från kommunstyrelsens sida, en sak som tas upp är hur antalet anställda som arbetar med näringslivsfrågor successivt har minskat. Till antalet har de varit olika många över tiden och som mest har de varit 4-5 stycken anställda. När den nya organisationen trädde i kraft för ett år sedan var det 3,5 tjänster på näringslivskontoret. Av dessa kvarstår nu två stycken och under hösten kommer det bara vara en person som arbetar med traditionella näringslivsfrågor.

### ***Kommentarer och bedömningar:***

Vår granskning visar att det under år 2010 fanns 8 stycken protokollförda ärenden från kommunstyrelsen som hanterar näringslivsfrågor. Samma siffra för 2011 är 7 ärenden. Under intervjuerna framkommer att det är en god dialog mellan näringslivskontoret och kommunstyrelsen. Dock uppkommer frågetecken kring hur stor plats näringslivsfrågorna egentligen får i den organisationsform som fram till nu varit gällande. Chefen för Strategi och Tillväxt har haft flera stora frågor under sitt ansvar och häri finns en risk att näringslivsfrågorna inte har fått det egna fokus som de kanske skulle behövt i kommunstyrelsen.

Vår bedömning är att dialogen mellan näringslivsverksamheten och kommunstyrelsen behöver utvecklas. Dialogen måste främst utvecklas kring de strategiska näringslivsfrågorna i kommunen. I dagsläget har politiken satt upp tydliga mål var i omnämnda ranking Söderhamns kommun ska placera sig men som ett starkt komplement till det målet borde även mindre delmål identifieras genom att det övergripande målet bryts ner till flera mål – alternativt att företagsklimatmålet bryts ner till flera mål i sig.

## ***3.3 På vilket sätt och i vilken utsträckning bedrivs aktiviteter inom kommunens näringslivsverksamhet för att förbättra företagsklimatet?***

### ***3.3.1 Aktiviteter från näringslivskontoret***

#### ***Iakttagelser från intervjuer:***

Det är viktigt att företagen i Söderhamns kommun känner att näringslivskontoret arbetar för dem, att kommunen informerar i frågor som är av intresse för företagen samt att näringslivskontoret upplevs som proaktiva gentemot företagen. Näringslivskontoret anordnar flera regelbundet återkommande aktiviteter såsom företagsluncher, frukostmöten och företagsbesök. Man har också en ärligen återkommande företagsdag som är mycket uppskattad från företagens sida.

Företagsluncherna har pågått i flera år och inför varje lunch bjuds 2-3 företagare in speciellt för att berätta om deras respektive verksamheter. Detta bidrar bland annat

till en ökad kunskap företagen emellan om vad andra företag/företagare i kommunen arbetar med.

Frukostmötena har olika teman, till exempel upphandling. Då ges kommunen tillfälle att informera företagen om varför man agerat på ett visst sätt i olika frågor, i det här fallet inköp. Företagarna tycker i vissa fall att kommunen gör konstiga upphandlingar och detta är ett sätt för kommunen att kommunicera ut vad som ligger till grund för deras handlande. Kommunen har haft mycket diskussioner med LRF om hur de skulle kunna upphandla närodlat och ekologiskt och detta vill man hitta former för. Det här är ett exempel som direkt slår mot kommunens resultat i näringslivsklimatmätningarna. I intervjuer vi gjort med företagarna uppskattas dessa temafrukostar mycket. De beskrivs som informativa, givande och intressanta.

Företagsbesök görs 1-2 gånger/månad och då deltar fem personer från kommunens sida; kommunalrådet, kommunchefen, chefen för Strategi och Tillväxt, näringslivsstrategen och näringslivsutvecklaren. Urvalet vilka företag man besöker görs i en dialog mellan kommunalrådet och näringslivsstrategen. I stort kan man säga att det ska vara en viss storlek på företaget eller att det har hänt något speciellt hos ett specifikt företag. Det kan också vara så att det är ett anonymt företag som kommunen vill etablera en kontakt med och lära sig mer om. Dokumentationen kring besöken sker genom att det läggs ut information på Näringslivskontorets hemsida om att kommunen varit där, en kort text som beskriver företaget samt en bild av besöket. Besöken omnämns som ett mycket effektivt sätt att få till en bra, öppen och ärlig dialog mellan näringslivet och kommunen.

Rörande uppföljning av besöken sker dessa i de fall då det har uppstått direkta frågor från det besökta företaget till kommunen. Stor vikt läggs på att både kommunalrådet och kommunchefen kan vara med på dessa möten, i de fall de inte kan det skjuts mötet hellre upp än genomförs utan en av dem närvarande.

Ur dialogen med näringslivet har flera konkreta aktiviteter vuxit fram i samarbete mellan kommunen och näringslivet. Exempel på dessa är CFL (Centrum för Flexibelt Lärande) som ger företagare möjlighet att skraddarsy utbildningsprogram utifrån hur deras rekryteringsbehov kommer att se ut framöver. CFL möjliggör så att personer kan läsa på distans mot alla universitet och högskolor. Ett annat exempel är att Söderhamns kommun samarbetar med kommunens fastighetsägare för att hitta företag till lediga lokaler i kommunen.

Övriga aktiviteter som lyfts fram i intervjuerna är att etablera entreprenörskap i alla led, detta börjar redan i förskolan för att sedan fortsätta i Ung Företagsamhet samt entreprenörsutbildningar som genomförs två gånger per termin och som totalt utbildar cirka 60 personer per år i entreprenörskap. Dock finns ingen uppföljning på hur många av dessa som startar företag i praktiken.

Aktiviteter som nämns när vi pratar med företagarna är de ovan nämnda men de lägger också till utbildningar som näringslivskontoret ser till att erbjuda

företagarna. Externa kursledare köps in och detta är uppskattat. I flera av intervjuerna vi gjort med företagare framhålls vikten av att det är engagerade personer som arbetar med näringslivsverksamheten och att dessa har ett genuint intresse för företag och näringsliv och det upplever de att näringslivskontoret i Söderhamns kommun har. De större företagen vi varit i kontakt med framhåller vikten av att kommunen tar ansvar för Söderhamn som varumärke och ser till att det är attraktivt att bo i kommunen. Detta är viktigt för dem i rekryteringsarbetet.

### ***Kommentarer och bedömningar:***

Vi konstaterar att det i stor utsträckning bedrivs olika aktiviteter för att förbättra företagsklimatet. Näringslivsorganisationen har ett stort engagemang och intresse av att förbättra företagsklimatet i kommunen och efter att ha pratat med både kommunen och representanter för näringslivet verkar det vara en öppen dialog mellan dessa två "aktörer".

Företagsbesöken är mycket uppskattade från både kommunens och från företagens sida. Det är främst relationsskapandet och informationsutbytet som lyfts fram. Kommunrådet och kommunchefen lägger stor vikt vid att delta vid dessa besök och det uppskattas från företagens sida att de kommer båda två, bland annat därför att de då kan få snabbare svar på specifika frågor.

Aktiviteter som näringslivskontoret genomför där företag/företagare får möjlighet att bekanta sig mer med andra företag/företagare och få kunskap om deras verksamheter och vad de arbetar med är mycket uppskattat. Efter aktiviteter som den årliga företagsdagen skapas det affärer "internt" mellan kommunens företag enligt intervjupersonerna vi varit i kontakt med och det ses som mycket positivt.

Söderhamn vill profilera sig som en skärgårdskommun och för att lyckas med det måste både kommunen och företagarna aktivt arbeta med den profileringen. Hur en kommun profileras hör till de strategiska frågorna och bör ingå i den långsiktiga näringslivsstrategin, detta bör alltså ytterst vara en fråga för politiken.

## ***3.4 Följer näringslivsorganisationen upp hur företagsklimatet upplevs i kommunen?***

### ***3.4.1 Svenskt Näringslivs företagsklimatundersökning***

Svenskt Näringsliv genomför varje år en företagsklimatundersökning. Företagare får betygsätta hur de upplever situationen för det egna företaget ur skilda aspekter. Rankingen innehåller totalt 16 faktorer som viktas olika tungt. Den tyngst vägande delen i rankingen är företagets bedömning av "Det sammanfattande omdömet om företagsklimatet i kommunen". Andra frågor är; service till företagen, tillämpning av lagar och regler, konkurrens från kommunens verksamheter samt tillgång på medarbetare med relevant kompetens, fem delfrågor om attityder och två

infrastrukturfrågor. I rankingen vägs också strukturella förutsättningar för företagande i respektive kommun in. Enkäten skickades till 200 företagare i kommunen och i undersökningen från 2011 placerade sig Söderhamn på plats 178 (av totalt 290) vilket innebär att kommunen har tappat 54 placeringar sedan året innan då Söderhamn placerade sig på plats 124. I undersökningen för 2012 (enkäten skickades ut under hösten 2011) har Söderhamns kommun tappat ytterligare 28 platser och befinner sig nu på plats 206 av landets totalt 290 kommuner.

### *3.4.2 Sveriges kommuner och Landstings (SKL) företagsklimatundersökning*

Under 2011 genomförde även SKL en företagsklimatundersökning som avsåg en servicemätning av kommunernas myndighetsutövning. Undersökningen omfattade fem myndighetsområden; Brandtillsyn, Bygglov, Markupplåtelse, Miljö- och hälsoskydd samt Serveringstillstånd. Företagare som haft ett ärende med kommunen inom ett eller flera av dessa områden har fått svara på en enkät med frågor om information, tillgänglighet, bemötande, kompetens, rättssäkerhet och effektivitet samt hjälp med hjälp av tre frågor göra en helhetsbedömning av servicen i kommunen. Det är denna helhetsbedömning som ligger till grund för måttet "Nöjd-Kund-Index (NKI)". Det genomsnittliga NKI-resultatet för samtliga 166 deltagande kommuner är 66, Söderhamns genomsnittsvärde hamnade på 68 och det placerar dem på plats 54 (av totalt 166 kommuner).

#### ***Iakttagelser från intervjuer:***

Ett prioriterat mål i kommunen har varit att arbeta med kommunens tillgänglighet för både företag och medborgare. I det här fallet ska företagarna uppleva att de blir omhändertagna, detta mäts i attityder och slår direkt i företagsklimatundersökningar. Som ett första steg i det arbetet har man arbetat med projektet "Förenkla helt enkelt" som innebär att kontakterna med kommunen ska vara lättare för företagarna genom att de får en person, en lots, in i kommunen. Handläggarna inom bygg och miljö har varit testpiloter och fått utbildning i företagarnas villkor. Resultaten har fallit mycket väl ut och nu är det upp till respektive förvaltning att fatta beslut om deras handläggare också ska utbildas på samma sätt.

Som ett första led i arbetet med tillgänglighet tittar man på om det finns en kommunal policy för tillgänglighet. Om det inte finns borde en sådan tas fram och sedan kan man påbörja analysen av tillgängligheten och det är något som berör alla förvaltningar inom kommunen.

Kommunen strävar hela tiden efter att ha en god dialog med företagen. Näringslivsorganisationen tittar på resultaten från Svenskt Näringslivs företagsklimatgranskning rörande attityder och vill veta mer om vad som ligger

bakom attityderna/svaren. Varför svarar företagarna som de gör, vad beror det på? Finns det någonting här som kan förändras/förbättras eller är det så att företagarna tycker saker på grund av okunskap och att kommunen bara genom att informera tydligare kan förbättra sin placering i undersökningen?

Kommunen och näringslivet genomför flera gemensamma projekt i syfte att skapa bättre förutsättningar för företagen i kommunen. Exempel på gränsöverskridande aktiviteter är 500 Smedjan som uppkom för tre år sedan. Målet är att skapa 500 nya jobb på fem år, efter de tre år som nu gått har man lyckats skapa 300 nya jobb.

### ***Kommentarer och bedömningar:***

I målarbetet har näringslivsklimatet funnits med i den här och föregående mandatperiod. Söderhamns kommun valde Svenskt Näringslivs mätning av företagsklimatet och målet sattes att kommunen skulle befinna sig på den övre halvan av landets totalt 290 kommuner. Detta mål nådde Söderhamns kommun upp till under åren 2009-2010 men sedan dess har de tappat placeringar och befinner sig i dagsläget 61 placeringar från det uppsatta målet.

Som komplement började man förra året också titta på den nöjd-kund-index-mätning som Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) gör. Det som skiljer de båda undersökningarna åt är att Svenskt Näringslivs undersökning mäter attityder medan SKL gör en undersökning bland kommunens företagskunder för att mäta deras upplevda service, kompetens, bemötande etc. Båda undersökningarna är viktiga för kommunen men undersökningarna måste värderas utifrån vad de tar sikte på och verkligen har för avsikt att mäta.

Vid en jämförelse av resultatet av de båda undersökningarna framgår tydligt att Söderhamns kommun placerar sig mycket bättre i den nöjd-kund-index-mätning som SKL gör jämfört med attitydundersökningen från Svenskt Näringsliv. Intressant att notera är att undersökningen från SKL endast vänder sig till företag som faktiskt varit i kontakt med kommunen och därmed har en egen upplevd erfarenhet av bemötandet. För Söderhamns del tyder det här på att den faktiska upplevelsen av kontakten med kommunen rörande näringslivsfrågor är bättre än vad attityderna är. I intervjuer framkommer att den lokala pressen har ett visst ansvar för vilka attityder som utvecklas. Under en period var uppfattningen att media nästan uteslutande rapporterade om negativa händelser rörande näringslivsfrågor i kommunen. Detta har varit uppe för diskussion och kommunen bidrog för några år sedan till att få till en dialog mellan media och näringslivet för att diskutera frågan, väl medveten om mediernas fristående och granskande roll.

Enligt de intervjuade är kommunens bild att företagen är nöjda med näringslivsverksamheten som bedrivs. Trots detta faller kommunen i företagsklimatrankingen. Här talas också om den förändrade företagsstruktur som råder i kommunen idag jämfört med tidigare. Idag har de största företagen i kommunen cirka 200 anställda, tidigare var det storföretag som Ericsson och

Kockums som var stora arbetsgivare. Ur kommunens perspektiv är det svårare att etablera och utveckla goda kontakter och relationer med företag som inte ytterst styrs från kommunen utan någon annan stans ifrån.

Idag präglas relationen mellan kommunen och näringslivet av att det är ett öppet klimat och på samma sätt som kommunen hör av sig till företagen vänder sig företagen till kommunen med synpunkter. Här får vi en samstämd bild i intervjuer med både representanter från kommunen och från företagen.

### ***3.5 Upplever företagen kommunens näringslivsverksamhet och samarbete som tillfredsställande?***

#### ***3.5.1 Näringslivet***

##### ***Iakttagelser från intervjuer:***

Företagen uppskattar näringslivskontorets aktiviteter, såsom frukostar, luncher och den tidigare omnämnda företagardagen. Företagarna lyfter fram nätverkandet och det sociala i dessa tillställningar som mycket uppskattat. Kommunrådet poängterar vikten av att bygga relationer under dessa besök och därmed skapa förtroende för samarbete.

Det faktum att endast två personer direkt arbetar med näringslivsverksamhetsfrågorna inom kommunen lyfts i ett par fall fram som positivt. Företagarna upplever att kommunen arbetar proaktivt, tar till sig av synpunkter och är öppna för diskussioner. De upplever också att personalen på näringslivskontoret är genuint intresserade av företag och näringsliv, något som bidrar till en öppen och god dialog.

Kommunens näringslivspolitiska mål och vilka resurser de satsar på näringslivsverksamheten är relativt okända bland företagarna. Det verkar inte heller vara uppgifter företagarna frågar efter, de är mer intresserade av vilka konkreta tjänster kommunen kan erbjuda.

#### ***3.5.2 Företagarna i Söderhamn***

Företagarna i Söderhamn är en medlemsägd, medlemsstyrd partipolitisk obunden näringslivsorganisation som verkar för att skapa bättre förutsättningar för företagande. Organisationens opinionsbildning syftar till att skapa bättre förutsättningar för den som startar, driver och äger företag.

##### ***Iakttagelse från intervju:***



Enligt den intervjuade är företagsklimatet i kommunen gott. Tillgängligheten till både politikerna och då främst kommunalrådet samt kommunchefen är bra, de är tillgängliga och det är smidigt att få till möten med dem även på kort varsel. Företagen är nöjda med kommunens näringslivsarbete och det framkommer också i företagsklimatundersökningen från Svenskt Näringsliv. I frågorna som rör IT, tillgänglighet och infrastruktur hamnar Söderhamn på höga resultat såsom 4 och 4,2 (av max 5) så det är bra. Det som drar ner resultatet är tidningarnas attityder till företagande, politikernas attityder till företagande och allmänhetens attityder till företagande. Trots att det enligt organisationen Företagarna är god tillgänglighet till politikerna och kommunledningen i Söderhamn svarar företagarna i undersökningen att de inte har någon kommunikation med kommunledningen, det är synd. Organisationen Företagarna anser att mediabilden av Söderhamn är orättvis. Därför har de arbetat aktivt med kontakten med media för att förändra medias beskrivning.

Det finns en positiv anda i kommunen, ett gäng ungdomar har skapat en Facebookgrupp som heter "Nu startar vi om" där de lyfter fram det positiva med Söderhamn, H&M etableras och det har stort stöd bland allmänheten.

#### ***Kommentarer och bedömningar:***

Företagarna är nöjda med kommunens näringslivsarbete, de tycker att det är ett positivt klimat och de uppskattar tillgängligheten till kommunledningen. Det pågår ett ständigt arbete vad gäller mediakontakter för att försöka mötas på en bra nivå och kan man mötas på en bra nivå i den här frågan finns goda förutsättningar för att kommunens resultat i näringslivsklimatundersökningen kraftigt kan förbättras.

### ***3.6 Är mål och resurser anpassade till varandra?***

#### ***Iakttagelser från intervjuer:***

Kommunens näringslivsarbete består av flera olika uppgifter. De arbetar bland annat med nyföretagande, företagsstöd, kompetensfrågor och entreprenörskapsfrågor/utbildning.

Målen är definierade från kommunstyrelsen men det är svårt att svara på om resurserna är anpassade för att nå dessa. En fråga som kommer upp är det räcker med två tjänstemän som arbetar med näringslivsverksamheten om kommunen ska nå målet med att ha ett bättre företagsklimat och fler företag år 2015 jämfört med 2011.

Signifikant för näringslivskontoret är också att de får hantera flera "ad hoc" situationer eftersom det händer oförutsedda saker inom både företag och specifika näringar. Detta är något som de måste ha med i beräkningen när de planerar sin verksamhet och det blir en avvägning mellan hur mycket förbokade interna och

externa möten de kan ha mot att de också måste ha tid över i sina kalendrar för att på kort varsel kunna infinna sig på ett (oplanerat) företagsbesök eller vara behjälplig i en specifik fråga.

***Kommentarer och bedömningar:***

Kommunstyrelsen har definierat inriktningsmål som är satta för att utveckla och leda Söderhamn i linje med kommunens vision och varumärke som vi skriver om under punkten 3.1.1. Det finns en handlingsplan för att arbeta med företagsklimatet men i och med att det saknas en aktuell verksamhetsplan finns inga prioriteringar av uppgifter utifrån en övergripande politisk strategi. Kommunstyrelsen har fattat beslut om att tillgänglighetsfrågan är prioriterad och det är en faktor som bör ge utslag och i hög grad påverkar attityderna gentemot kommunen och därmed även ger utslag i attitydundersökningen som genomförs av Svenskt Näringsliv. Bedömningen vi gör är att kommunstyrelsen bör säkerställa att mål och resurser harmonierar för näringslivsverksamheten så att de aktiviteter och uppgifter som utförs bidrar till att uppfylla näringslivspolitiska mål. Härigenom bör attityderna kunna förändras och därmed resultaten i företagsklimatundersökningen.

För att återknyta till punkten 3.1 där vi bedömer att en näringslivsstrategi bör tas fram är det av stor vikt vid framtagande av en sådan att mål och resurser harmonierar med varandra.

---

*Annika Smedman*  
*Projektledare*

---

*Ove Axelsson*  
*Uppdragsledare*