

Till Kommunstyrelsen

### Kommunens åtgärder för att främja ett gott företagsklimat

Ernst & Young har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Haninge kommun genomfört en granskning av kommunens åtgärder för att främja ett gott företagsklimat.

Kommunens näringslivsarbete präglas av ett pågående förändringsarbete. Det finns en politisk vilja att främja och utveckla kommunens företagsklimat. Det görs mycket både vad gäller kontaktknytande och marknadsföring. Olika forum finns för möten med näringslivet. Kontakter med befintliga respektive presumtiva företag sker framför allt genom frukostmöten, deltagande på mässor och evenemang samt nätverksträffar.

Granskningen visar att det finns ett behov i kommunen av att tydliggöra och samordna näringslivsarbetet. Det finns vidare ett behov av tydligare styrning av arbetet i förvaltningen. Uppdrag för samtliga nyckelpersoner i näringslivsorganisationen bör tydliggöras, i syfte att tillse att deras arbete står i enlighet med kommunens mål.

Revisionen ser positivt på det arbete som nu sker i kommunen och bedömer att de insatser som görs bör kunna ge ett större helhetsgrepp om näringslivsfrågorna i kommunen.

Den samlade bedömningen är att kommunstyrelsen vidtagit åtgärder för att främja kommunens företagsklimat. Kommunstyrelsen har utrett näringslivsorganisationen och identifierat ett behov av att tydliggöra och samordna näringslivsarbetet samt behov av större fokus på strategiskt tänk inom näringslivsarbetet. Förändringsarbetet inom näringslivsorganisationen samt framtagandet av ny näringslivsstrategi med handlingsplan är en del i det arbetet.

Vår bedömning är att tillfredsställande styrdokument finns för det fortsatta näringslivsarbetet i kommunen. Inför det fortsatta arbetet vill vi betona följande utvecklingsområden;

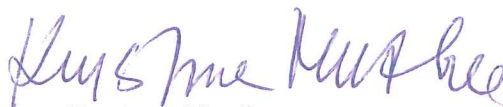
- ▶ Fortsatt arbete med samordning av kommunens interna näringslivsarbete.
- ▶ Tydliggörande av hur och när uppföljning av Näringslivsstrategi respektive handlingsplan ska ske.
- ▶ Analys och utvärdering av de insatser som genomförs samt att relevant statistik årligen sammanställs som grund för fortsatta överväganden.
- ▶ Fortsatt och utvecklat samarbete med näringslivsorganisationer samt med arbetsförmedlingen och den yrkesinriktade utbildningsverksamheten.
- ▶ Tydliggörande av tjänstemannauppdrag genom uppdragsbeskrivningar.

Rapporten överlämnas härmed för kännedom och beaktande. Revisorerna avser att fortsatt följa frågan.

För Haninge kommuns revisorer



Rolf Brehmer  
Ordförande

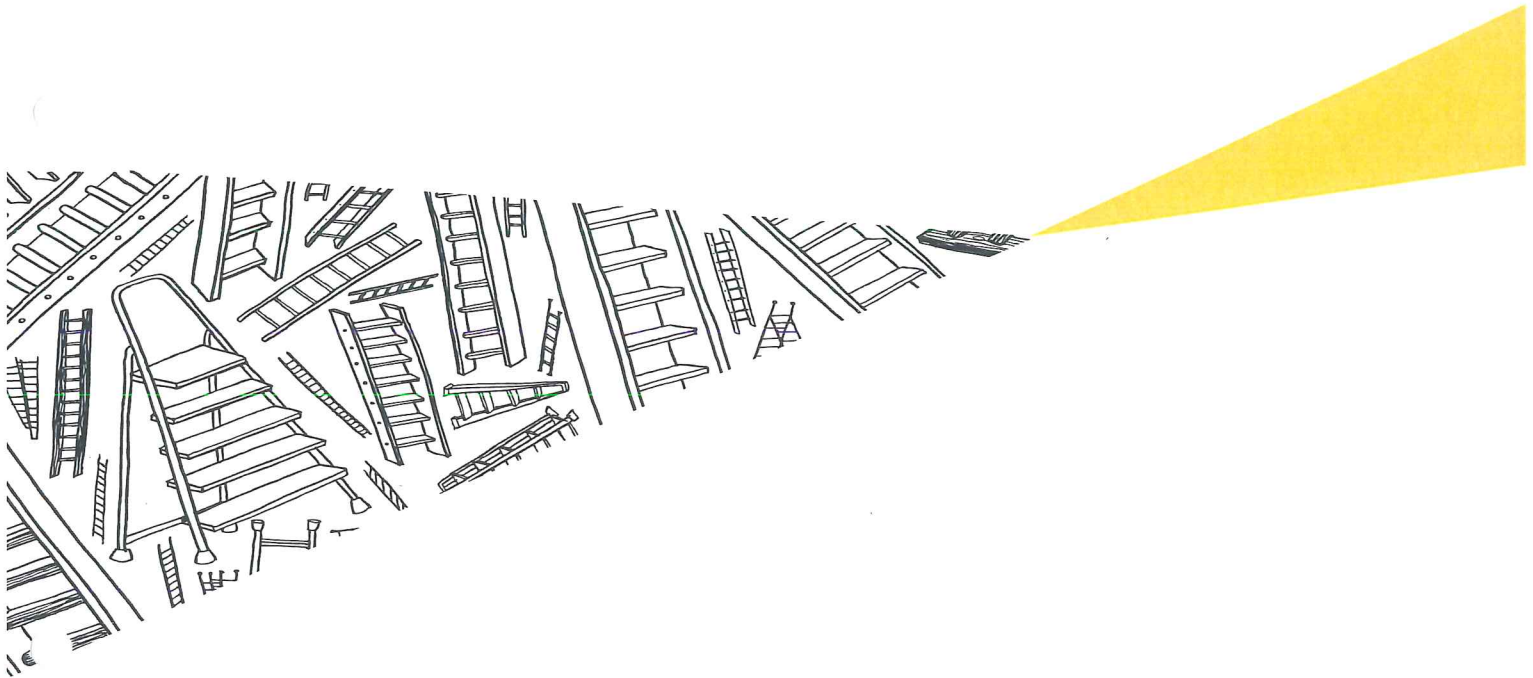


Krystyna Munthe  
Vice ordförande

För kännedom Kommunfullmäktiges presidium

# Haninge kommun

Granskning av kommunens åtgärder för att  
främja ett gott företagsklimat



## Innehåll

<b>1. Sammanfattning</b>	<b>2</b>
<b>2. Inledning</b>	<b>3</b>
2.1. Bakgrund	3
2.2. Syfte och avgränsning	3
2.3. Revisionsfrågor	3
2.4. Revisionskriterier	3
2.5. Metod	4
<b>3. Företagsklimatet i Haninge</b>	<b>4</b>
3.1. Översikt	4
3.2. Svenskt Näringslivs ranking 2012	7
3.3. Stockholm Business Alliance undersökning 2011	7
<b>4. Mål och riktlinjer för kommunens näringslivsarbete</b>	<b>8</b>
4.1. Reglemente för kommunstyrelsen	8
4.2. Mål och budget 2012-2013	8
4.3. Utredning om utveckling av kommunens näringslivsarbete	8
4.4. Näringslivsstrategi	9
4.5. Aktionsplan 2010-2025	10
4.6. Utvecklingsprogram för den regionala stadskärnan Haninge	12
4.7. Kommentarer	13
<b>5. Organisation och arbetssätt</b>	<b>14</b>
5.1. Näringslivsberedningen	14
5.2. Inrättandet av en Advisory Board för näringslivsfrågor	14
5.3. Trepårtssamarbete kring näringslivsfrågor	15
5.4. Samhällsutvecklingsavdelningen	15
5.5. Kommentarer	16
<b>6. Åtgärder för att främja kommunens företagsklimat</b>	<b>16</b>
6.1. Kontaktknytande och kommunikation	16
6.2. Samordning av kommunens insatser inom näringslivsområdet	18
6.3. Kommentarer	19
<b>7. Bedömning</b>	<b>20</b>
7.1. Sammanfattande bedömning	20

Källförteckning

## 1. Sammanfattning

På uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer har Ernst & Young genomfört en granskning med syftet att belysa och bedöma kommunstyrelsens styrning, strategier och åtgärder för ett attraktivt företagsklimat i enlighet med intentionerna i mål och budget.

Mål för kommunens arbete med företagsklimatet finns i Mål och Budget 2012-2013 samt i ett antal andra olika styrdokument. Ansvar för kommunens näringslivsarbete ligger under kommunstyrelsen och arbetet drivs främst av näringslivsberedningen och inom kommunstyrelseförvaltningen och dess avdelning för samhällsutveckling. Samhällsutvecklingsavdelningen leds av utvecklingsdirektören och avdelningen är uppdelad i tre enheter som arbetar med kommunikation och marknadsföring, mark och exploatering samt strategisk planering.

Kommunstyrelsen har utrett näringslivsorganisationen och identifierat ett behov av att tydliggöra och samordna näringslivsarbetet i kommunen samt behov av större fokus på strategiskt tänk inom näringslivsarbetet. Det finns vidare ett behov av tydligare styrning av arbetet i förvaltningen. Kommunstyrelsen har uppmärksammat detta och vidtagit åtgärder.

Som en följd av utredningarna pågår det en hel del förändringar i kommunens näringslivsorganisation. Näringslivsberedningen avvecklas vid årets slut, en Advisory Board ska inrättas och arbetet med att tillskapa ett utvecklingsbolag har påbörjats. Rekrytering av en ny näringslivs- och utvecklingsdirektör pågår.

En ny näringslivsstrategi och tillhörande handlingsplan har tagits fram under våren 2012.

Olika forum finns för möten med näringslivet. Kontakter med befintliga respektive presumtiva företag sker framför allt genom frukostmöten, deltagande på mässor och evenemang och nätverksträffar.

Vår bedömning är att tillfredsställande styrdokument finns för det fortsatta näringslivsarbetet i kommunen. Inför det fortsatta arbetet vill vi betona följande utvecklingsområden;

- ▶ Fortsatt arbete med samordning av kommunens interna näringslivsarbete.
- ▶ Tydliggörande av hur och när uppföljning av Näringslivsstrategi respektive handlingsplan ska ske.
- ▶ Analys och utvärdering av de insatser som genomförs samt att relevant statistik årligen sammanställs som grund för fortsatta överväganden.
- ▶ Fortsatt och utvecklat samarbete med näringslivsorganisationer samt med arbetsförmedlingen och den yrkesinriktade utbildningsverksamheten.
- ▶ Tydliggörande av tjänstemannauppdrag genom uppdragsbeskrivningar.

Det pågående förändringsarbetet gör det svårt att bedöma kommunstyrelsens styrning, strategier och åtgärder utifrån befintliga revisionskriterier. Revisorerna avser att fortsatt följa frågan.

## 2. Inledning

### 2.1. Bakgrund

Ett bra företagsklimat är väsentligt för att skapa förutsättningar för ett komplett samhälle med bostäder, arbetsplatser etc.

I Haninges Mål och budget 2012-2013 framgår att kommunens vision är att hela kommunen ska präglas av en långsiktigt ekologisk, social och ekonomisk hållbar utveckling. I Haninge ska det vara enkelt att starta, driva och utveckla företag. Enligt mål och budget utgör ett utvecklat näringsliv grunden för vår välfärd och för hög sysselsättning. Kommunstyrelsen anger även i mål och budget att de vill underlätta för etablering och utveckling av företag genom att förbättra samverkan mellan kommun och näringsliv.

### 2.2. Syfte och avgränsning

Syftet med granskningen är att belysa och bedöma kommunstyrelsens styrning, strategier och åtgärder för ett attraktivt företagsklimat i enlighet med intentionerna i mål och budget.

### 2.3. Revisionsfrågor

Granskningen utgår i huvudsak från följande revisionsfrågor:

Finns tillfredsställande styrning vad avser kommunens åtgärder för att främja ett gott företagsklimat?

Vilken analys har gjorts av de olika företagens behov, dels med avseende på storlek, dels beroende på om det gäller nyetableringar eller att behålla/utveckla befintlig företagssamhet? Sker analys av tillgången på arbetskraft utifrån företagens behov?

Dokumenteras erfarenheter över framgångsfaktorer för Haninge som etableringsort?

Vilka åtgärder utifrån målet om Haninge som en regional stadskärna har genomförts?

Vilka åtgärder har vidtagits utifrån Haninges Aktionsplan?

Analyseras de olika mätningar som görs av kommunernas företagsklimat och vidtas åtgärder för att öka kommunens attraktionskraft på basis av enkätsvaren?

Vilka åtgärder för att marknadsföra kommunen har vidtagits? Resultat?

Vilken kontakt sker med befintliga respektive presumtiva företag? Vilken informationsverksamhet bedrivs mot de olika grupperna?

Vilka effekter och resultat av hittillsvarande näringslivsarbete kan identifieras?

Samordnas de olika insatser som kan krävas, ex planarbete, bygglov, annan infrastruktur, service och lokaler för mindre och/eller nystartade företag?

### 2.4. Revisionskriterier

Granskningen utgår i huvudsak från följande revisionskriterier:

Haninge kommuns mål och budget 2012-2013

Haninge kommuns näringslivsstrategi

## 2.5. Metod

Granskningen bygger på intervjuer och dokumentstudier. Intervjuer har genomförts med kommundirektör, utvecklingsdirektör, näringslivsstrateg och näringslivsutvecklare. Vidare har intervjuer genomförts med kommunstyrelsens ordförande samt 2:e vice ordförande.

## 3. Företagsklimatet i Haninge

### 3.1. Översikt

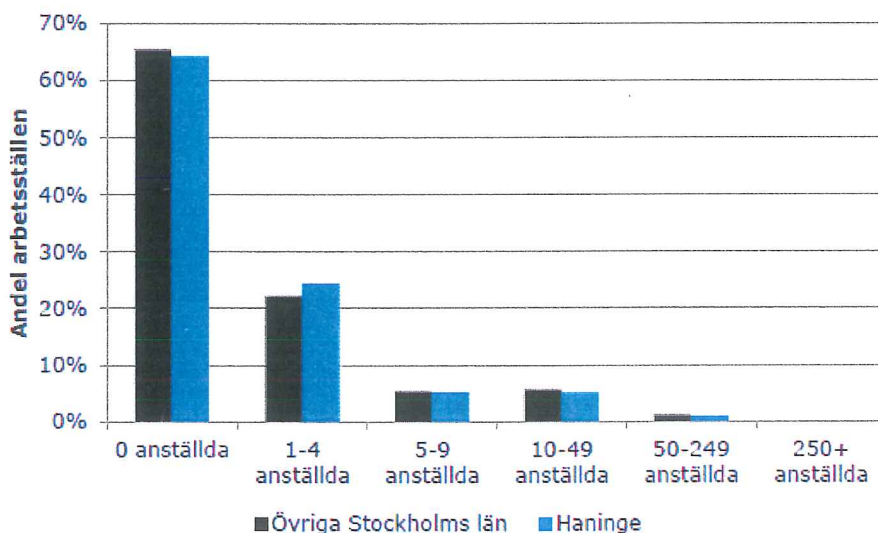
Haninge är Sveriges 25:e största kommun och ligger beläget på Södertörnskusten. Tjugo minuter från Stockholms city ligger kommunen med närhet till både infrastruktur och goda kommunikationer. Kommunen präglas av flera framväxande handelsplatser och nya bostadsområden.

I Handen som centralort finns både pendeltågsstation och bussterminal. Intill Handen terminalen, projekteras idag för en helt ny stadskärna, Haningeterassen. Haningeterassen är tänkt att bli knutpunkten i Haninge och planeras utifrån nya bostäder, arbetsplatser, butiker och restauranger.

Utbildningscentrat Riksäppet, ligger alldeles intill Haninge centrum. Där finns gymnasiets restaurangskola, vuxenutbildning, KY-utbildningar samt KTH Kungliga Tekniska Högskolan.

Det finns omkring 3600 företag registrerade i Haninge (SCB (RAMS) 2010). De flesta av dessa är småföretag (ca 90 %) med upp till fem anställda. Bland de företag som har flest anställda inom den regionala stadskärnan finns Coca-Cola Drycker i Sverige AB, Dagab AB och Busslink i Sverige AB.

Figur 5. Andel arbetsställen i olika storleksklasser i Haninge kommun och övriga Stockholms län



Källa: rAps-RIS (2011) *Näringsverksamhet*

Ramböll 2012

Större företagsområden finns i Håga, Kvarntorp, Handen, Norra och Södra Brandbergen, Jordbro företagspark samt det planerade området Albyberg. De olika områdena har olika karaktär. Håga industriområde har en blandad sammansättning av större och mindre företag, främst industriföretag. I Handen finns ett industriområde med logistik-, tjänste-, och bilföretag men också småindustri och kontor medan Handens handelsområde snarare har tyngdpunkt på detaljhandel. Kvarntorps arbetsplatsområde är detaljplanerat för småindustri och

domineras idag av företag inom handel och lagerhotell. Jordbro företagspark är Haninges största företagsområde och domineras av verksamheter inom lager, distribution och tillverkning. Kommunen äger idag ingen ledig mark i Jordbro, men privata markägare har fortfarande byggklar och planlagd mark disponibel (cirka 15 ha) och utvidgning av området pågår. Albyberg är under framväxt och kommer att bli det näst största företagsområdet i Haninge. Albybergs företagspark präglas av ett särskilt fokus på Clean Tech-sektorn.

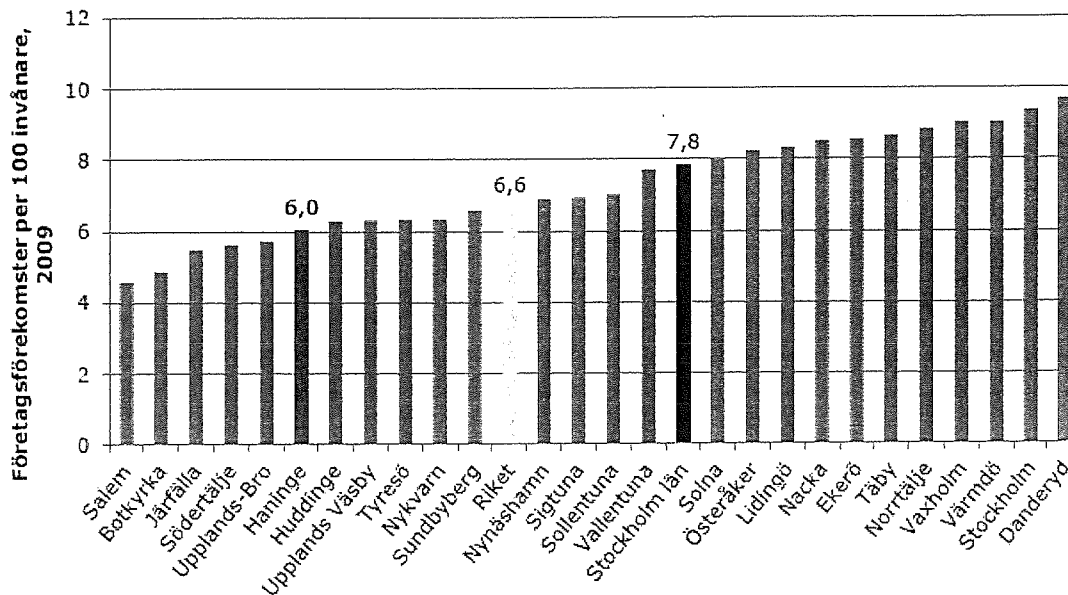
Haninge har blivit utsedd till en av åtta regionala stadskärnor i Stockholmsregionen. Tanken är att de utsedda stadskärnorna tillsammans ska arbeta mot visionen att Stockholmsregionen ska bli Europas mest attraktiva storstadsregion. Det som kännetecknar de regionala stadskärnorna är att de har en hög tillgänglighet och ligger vid viktiga strategiska knutpunkter i transportsystemet. De regionala stadskärnorna bedöms erbjuda bra lägesförutsättningar för företag och ge möjlighet till kluster för olika branscher.

Det har under de senaste åren skett viss utflyttning av några av de större verksamheterna i kommunen, bland annat tingsrätten och skattemyndigheten.

### 3.1.1. Analys av det lokala näringslivet

Konsultföretaget Ramböll genomförde i början på 2012, på uppdrag av kommunen, en analys av Haninges näringsliv. Syftet var att få ett underlag och vägledning i arbetet med en ny översiktsplan och att ge en sammanhållen bild av näringslivet i Haninge, vilka branscher som är starkast och utvecklingstendenser. Nedan presenterade diagram framställdes i Rambölls rapport och speglar Haninges näringsliv jämfört med övriga kommuner i länet.

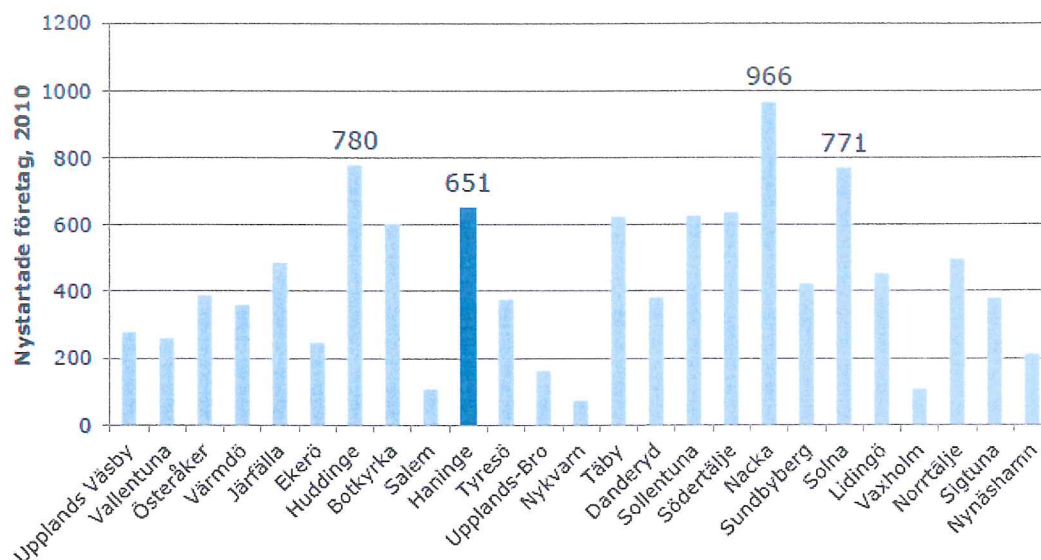
Figur 2. Antal företagsförekomster per hundra invånare i åldrarna 15-74 år (2009)



Ramböll 2012

Av diagrammet framgår att Haninge hade fler företag än fem andra Stockholmskommuner, men kommer inte upp till genomsnittet för vare sig länet eller riket.

Figur 9. Antal nystartade företag 2010 i Stockholms kommuner



Källa: Tillväxtanalys (2010) Statistikportalen, [www.tillvaxtanalys.se](http://www.tillvaxtanalys.se)

Ramböll 2012

Endast Solna, Huddinge och Nacka hade fler nystartade företag än Haninge år 2010.

I rapporten konstateras att Haninge har större branschvidd än flertalet övriga kommuner i Stockholms län, något som lyfts fram som en indikation om att näringslivet står på en stabil bas och troligen är mindre sårbart för nedgångar i specifika branscher. Konsultrapporten visar att de branscher som har vuxit mest både procentuellt och relativt övriga branscher, under perioden mellan början av 2000-talet och år 2010, är Byggverksamhet, Parti- och detaljhandel, Fastighets- och uthyrningsverksamhet, företagstjänster, Utbildning och Hälso- och sjukvård.

Ramböll pekar ut följande branscher som särskilt intressanta i Haninge:

- ▶ Byggverksamhet
- ▶ Fastighets- och uthyrningsverksamhet; företagstjänster
- ▶ Tillverkning
- ▶ Parti- och detaljhandel
- ▶ Transport, magasinering och kommunikation

I rapporten prognostiseras en utveckling av antalet företag i kommunen med drygt 70 nya arbetsställen varje år, givet att den observerade utvecklingstakten fortsätter.

En av slutsatserna i rapporten är att den mark som idag finns planlagd inte är tillräcklig för att fylla de markbehov som en förväntad tillväxt fram till år 2030 skulle behöva.

Analysen ger en nulägesbild av näringslivet i kommunen, men föreslår inga direkta åtgärder. Den har presenterats för Näringslivsberedningen och kommer att presenteras för den politiska ledningen i juni 2012. Analysen har ännu inte föranlett några konkreta åtgärder inom kommunen. Den är dock ett av de dokument som finns med som underlag för översiktsplanarbetet i fråga om diskussioner om mark för nya verksamhetsområden. Därtill kommer analysen att finnas med i arbetet utifrån den nya näringslivsstrategin.



### 3.2. Svenskt Näringslivs ranking 2012

Arbetsgivar- och intresseorganisationen Svenskt Näringsliv genomför årligen en enkätundersökning om lokalt företagsklimat i landets alla kommuner. Rankingens baseras på resultatet från en företagarenkät och officiell statistik. Under hösten 2011 genomförde Demoskop på Svenskt Näringslivs uppdrag enkäten inför 2012. Årets ranking bygger på enkätsvar från ca 38 000 företagare från hela landet. Rankingens innehåller totalt 18 faktorer som viktas olika tungt. I kommunrankingens vägs strukturella förutsättningar in i form av statistiska faktorer såsom: nyföretagsamhet, andel i arbete, kommunalskatt, marknadsförsörjning, företagande och entreprenader.

Haninge kommun placerade sig på 89 plats i 2012 års kommunranking och tappade därmed 23 platser från 2011.

Resultatet från 2012 års ranking har analyserats under våren och särskilt frågan om kompetensförsörjning har undersökts. Resultatet har presenterats för Näringslivsberedningen. Ett gemensamt möte har också hållits under våren med företrädare för Svenskt Näringsliv, företagare, politiker och tjänstemän.

### 3.3. Stockholm Business Alliance undersökning 2011

Stockholm Business Alliance (SBA) är ett partnerskap på näringslivsområdet mellan kommuner i Stockholmsregionen. Ett av de prioriterade områdena för Stockholms Business Alliance är att utveckla och förbättra servicen till näringslivet i regionen.

SBA gör en mätning vart annat år av kommunernas förmåga att hantera företagsärenden. Det är en mätning som görs bland företag som har varit i kontakt med någon av de 50 kommuner som ingår i Stockholm Business Alliance. Undersökningen fokuserar på näringslivets kontakter med kommunerna i rollen som myndighetsutövare. I undersökningen får företagen bedöma kommunernas bemötande, effektivitet, tillgänglighet, information, kompetens och rättssäkerhet inom 5 verksamhetsområden.

Haninge placerade sig i 2011 års ranking på plats 35 av 50 i fråga om hur företagen upplever kommunens myndighetsutövning och service inom samtliga verksamheter. Det sammantagna Nöjd-Kund-Index (NKI)-betyget för samtliga undersökta verksamheter i Haninge är oförändrat sedan förra mätningen som gjordes 2009. NKI-betyget för bygglovshandlingen har ökat från 46 under 2009 till 52 i 2011 års mätning, vilket placerar Haninge på plats 35 av 50 i rankingen. Kommunens betyg ifråga om service kring brandtillsyn samt miljötillsyn har försämrats från 2009 till 2011.

Analysen görs utifrån SBA-undersökningen enligt kommunens näringslivsstrateg och diskussioner om förbättringsmöjligheter förs. Undersökningen följs upp i lokala seminarier såväl som vid regionala träffar och diskuteras utifrån resultaten. Enligt intervjuer med kommundirektören så utgör myndighetsdelen en stor del av arbetet med att främja ett gott företagsklimat. Kommunens näringslivsutvecklare framhåller att det i och med resultaten från SBA-mätningen blir tydligt att kommunen måste bli bättre på service till företagen samt åstadkomma snabbare handläggningstider. Bygglovsenheten, inom stadsbyggnadsförvaltningen, arbetar för närvarande, som ett led i detta, med att förbättra bygglovsprocessen.

Gemensam avstämning har också gjorts under våren, under ledning av kommundirektören. Avstämningen har återrapporterats till SBA.

Efter analys av 2009 års mätning genomförde kommunen en stor kampanj som fokuserade på bemötande av kommunens näringsliv.

Svenskt näringslivs ranking och SBA:s undersökning är av olika karaktär enligt intervjuer. Kommunen har valt att fokusera på SBA:s undersökning framför Svenskt Näringslivs ranking. Analysen av SBA-mätningen tas upp i Näringslivsberedningen enligt intervju med kommunstyrelsens ordförande. Analysen används även i arbetet med mål och budget såväl som i handlingsplanen till den nya näringslivsstrategin.

2:e vice ordförande i kommunstyrelsen framhåller dock att det har funnits ett glapp mellan majoritetens förberedande arbete och näringslivsberedningens arbete. Han påpekar att han inte har tagit del av några analyser av de olika mätningarna hittills. Näringslivsberedningen har, enligt honom, inte använts som ett forum för att diskutera analyserna.

## **4. Mål och riktlinjer för kommunens näringslivsarbete**

### **4.1. Reglemente för kommunstyrelsen**

Av reglementet för kommunstyrelsen 1 § framgår att i kommunstyrelsens ledningsfunktion ingår uppgiften att leda och samordna utformningen av övergripande mål, riktlinjer och ramar för styrning av hela den kommunala verksamheten. I reglementets 2 § anges att kommunstyrelsen ansvarar för näringslivsverksamheten.

### **4.2. Mål och budget 2012-2013**

Av kommunens Mål och Budget 2012-2013 framgår att ett av de kommunövergripande målen är att *det ska vara enkelt att starta och utveckla företag i kommunen* så att antalet arbetsplatser ökar.

Indikatorer för målet är dels SBA:s Nöjd-Kund-Index för företagare dels antalet arbetsställen i kommunen. Målen för 2012 anger att SBA:s *NKI-betyg för företagare ska vara bättre än 2011* samt att *antal arbetsställen i kommunen ska vara fler än 2011*.

Utifrån Mål och budget 2012-2013 framgår att näringslivsarbetet ska prioriteras av kommunstyrelsen. Bland kommunstyrelsens mål återfinns att Haninge ska utveckla en attraktiv regional stadskärna samt tillse att det ska vara enkelt att starta och utveckla företag i kommunen så att antalet arbetsplatser ökar.

I kommunstyrelsens Strategi och budget 2012 kompletteras målet med strategierna:

- Förbättra planberedskap för verksamhetsmark
- i samverkan med SBA, Nyföretagarcentrum och andra aktörer verka för nya etableringar.

Indikatorer för strategierna är areal respektive antal.

Av Mål och Budget framgår vidare att det aktuella styrdokumentet inom målområdet är kommunens Näringslivspolicy. Näringslivspolicyn åsyftar näringslivsstrategin, enligt uppgift. Det framgår att uppföljning av styrdokumentet kommer att göras under verksamhetsåren 2012-2013.

### **4.3. Utredning om utveckling av kommunens näringslivsarbete**

Näringslivsarbetet i kommunen har setts över med anledning av att det bland annat har varit otydligt organiserat. Kommunstyrelsens ordförande ser ett behov av att tydliggöra och samordna näringslivsarbetet samt behov av större fokus på strategiskt tänk inom näringslivsarbetet.

Kommunstyrelsen beslutade i februari 2011 att uppdra åt kommunstyrelseförvaltningen att med extern kompetens utreda möjligheterna till hur näringslivsarbetet skulle kunna utvecklas.

I uppdraget ingick att se över hur ett aktivare arbete med näringslivsutveckling skulle kunna drivas och utvecklas, genom till exempel en omorganisation och att bilda ett näringslivsbolag eller utvecklingscentrum för företagande.

Konsultföretagets uppdrag var att översiktligt granska kommunens näringslivsarbete och att kartlägga erfarenheterna av näringslivsarbetet i Haninge samt identifiera vilka förväntningar som finns hos olika intressenter på morgondagens näringslivsarbete i kommunen. Vidare att identifiera, analysera och utarbeta alternativa strategier för det fortsatta arbetet med näringslivsutveckling i Haninge. Konsultföretagets iakttagelser och rekommendationer skulle utgöra ett underlag för kommunens beslut om nästa steg i utvecklingsarbetet.

I rapporten som blev resultatet av utredningen framgick det att det behövdes en tydligare styrning av näringslivsfrågorna, en ny näringslivsstrategi samt forum för att hantera näringslivsfrågorna med ett helhetsgrepp. I rapporten redovisas vidare iakttagelsen att det i kommunen finns otydliga visioner och strategier för att möta kommunens utvecklingssituation samt att samverkansytorna mellan politik och förvaltning i övergripande näringslivsfrågor är otydliga.

Med rapporten som grund genomfördes ett seminarium i november 2011. Utifrån vad som framkom vid seminariet tog kommunstyrelseförvaltningen fram ett första utkast till näringslivsstrategi och handlingsplan. Utkasten har kommunicerats under hand med den politiska kommunledningen, med medarbetare inom kommunstyrelseförvaltningen och stadsbyggnadsförvaltningen samt med företrädare för näringslivsorganisationerna i Haninge, Företagarna och Handelskammaren.

#### **4.4. Näringslivsstrategi**

I maj 2012 beslutade kommunfullmäktige om en ny Näringslivsstrategi vilken ersätter den tidigare. I Näringslivsstrategin beskrivs Haninge som näringslivskommun och etableringsort. Strategin utgör ett underlag för prioritering av kommunens eget näringslivsarbete och ska återspeglas i nämndernas årliga strategi- och budgetdokument samt i förvaltningarnas verksamhetsplaner.

Av dokumentet framgår vad som ska känneteckna kommunens interna näringslivsarbete.

- Kommunstyrelsen utövar en tydlig politisk ledning av näringslivsarbetet, baserad på den utveckling av kommunen som kommunfullmäktige årligen beslutar i Mål och budget.
- Kommunstyrelsen och kommunens övriga nämnder tydliggör sina roller i näringslivsarbetet i sin respektive årliga Strategi och Budget.
- Kommunstyrelseförvaltningen leder och samordnar förvaltningarnas näringslivsarbete.
- Alla förvaltningars näringslivsarbete utgår från kommunens kärnvärden och kännetecknas av tillgänglighet, bra bemötande och effektivitet.
- Tydliga former finns för informationsutbyte och samordning mellan den politiska organisationen och förvaltningen, vad gäller kommunens kontakter med företag.

Strategin innehåller en beskrivning av sex prioriterade uppgifter 2012-2014 för kommunen. Nedan följer en kort redogörelse av dessa:

1. *Utveckla kommunens mark- och planberedskap.* Under 2012 identifieras företag och branscher som kommunen vill ska etablera sig i kommunen. Senast i december 2012 ska det föreslås nya markområden för företagsetableringar.

2. *Utveckla kontakten med nyckelföretagen i Haninge.* Skapa ett forum för regelbundna träffar med nyckelföretagen i kommunen (de största arbetsgivarna och/eller företag med särskild utvecklingspotential och/eller potential att bidra till kommunens utveckling). Träffarna syftar till att diskutera viktiga utvecklingsfrågor för både företagen och kommunen.

3. *Utveckla arbetet med nyetableringar.* Ta fram ett marknadsföringsmaterial om varför företag ska etablera sig i Haninge. Etablera nya och utveckla befintliga kontakter med företags- och fastighetsmäklare, etableringskonsulter, företags- och fastighetsfinansiärer m fl. Samverka med berörda fastighetsägare i syfte att tillvarata potentialen i befintliga lokaler, särskilt kontorslokaler i Handen.

4. *Utveckla kommunikationen mellan företag och kommunen.* Etablera en kontaktpunkt som underlättar kommunikationen mellan företagen och kommunen.

5. *Utveckla kommunens roll som myndighet.* Kommunens myndighetsutövning ska ske snabbt, effektivt och rättssäkert. För myndighetsutövning som finansieras med avgifter ska grunderna för taxorna tydliggöras så att sökanden vet vilka kostnader avgiften avses täcka. Sådan myndighetsutövning ska så långt möjligt kostnadstäckas genom avgifter. Ett informationsmaterial om myndighetsfrågor riktat till företag, särskilt småföretagare, ska tas fram.

6. *Utveckla dialogen och samverkan mellan kommunen och näringslivet.* Dialog och samverkan ska utvecklas för att tydliggöra kommunens och näringslivets ömsesidiga åtaganden, bygga nätverk som främjar utveckling av befintligt näringsliv och utgöra kontaktvägar vid etablering av nya företag. Företagskontakter som leder till etablering ska prioriteras.

Näringslivsstrategin innehåller inga mätbara mål. I näringslivsstrategin beskrivs inte hur eller när den ska revideras eller följas upp.

#### 4.4.1.1 Handlingsplan

Det finns en framtagen och beslutad handlingsplan som är kopplad till näringslivsstrategin och som konkretiserar näringslivsstrategin. I handlingsplanen förtydligas vilka åtgärder som bör vidtas för att omsätta näringslivsstrategin i praktiskt arbete. I handlingsplanen framgår vilka enheter som är ansvariga för åtgärderna däremot framgår inte hur eller när den ska revideras eller följas upp.

### 4.5. Aktionsplan 2010-2025

Haninge kommun tog under 2009, i ett trepartssamarbete med Handelskammaren och Företagarna Haninge, fram en Aktionsplan för tillväxt och utveckling 2010-2025. Aktionsplanen beslutades i kommunfullmäktige i oktober 2009 och är en överenskommelse över blockgränserna.

Kommundirektören framhåller att aktionsplanen har ett symbolvärde i och med att den är framtagen inom ramen för trepartssamarbetet.

2:e vice ordförande i kommunstyrelsen anser att Aktionsplanen behöver vässas då utvecklingsinsatserna idag snarare har formen av målsättningar än skarpa förslag. Han ser därför inte att Aktionsplanen hittills har haft någon större betydelse, då skarpa förslag saknats.

#### 4.5.1.1 Planerade insatser för näringslivsutveckling

I Aktionsplanen ingår 10 insatser som ska genomföras.

- Arbetsplatsområdet Albyberg tillskapas med 80 ha byggbar mark
- Fortsatt utveckling och förnyelse av övriga arbetsplatsområden i Jordbro, Håga, Handen och i Brandbergen genomförs
- Öppna Centrum för marin utveckling på Muskö med plats för nya företagsetableringar
- Öka marknadsföringsinsatserna för etablering av varumärket Haninge
- Arrangera näringslivsdagar och frukostmöten och andra forum för en tät dialog med företagare i Haninge
- Kommunen i samarbete med näringslivet stödjer bildandet av ett forum för ungt entreprenörskap och företagande
- Etablera yrkesakademin och stärka näringslivsanknuten forskning och utveckling
- Utveckla företagslotsen
- Kommunens tjänster utvecklas för ökad kvalitet och valfrihet för invånarna
- Samarbetet mellan skola och näringsliv utvecklas och fler praktik- och lärlingsplatser skapas

#### 4.5.1.2 Uppföljning av aktionsplanen

Aktionsplanen följs upp årligen, med redovisning av arbetsläget för de planerade insatserna. Nedan beskrivs i korthet de åtgärder som redovisades i uppföljningen som gjordes i mars 2012.

Detaljplan för etapp 1 för det nya arbetsplatsområdet Albyberg vann laga kraft i september 2011. Trafikverket påbörjade under våren 2012 byggandet av infart till området och förberedelser för byggnation av gator i området pågår. Detaljplanearbetet för etapp 2 förväntas inledas under 2012.

Planarbete för expansion av Jordbro företagspark pågår. Uppdrag att ändra detaljplan inom del av Jordbro som medger utbyggnad av befintlig verksamhet har erhållits.

Diskussioner förs fortlöpande med Fortifikationsverket och Försvarmakten om utökning av den civila verksamheten i anslutning till Musköbasen.

En första marknadsföring av Albyberg gjordes på fastighetsmässan MIPIM i Cannes i mars 2012. Andra marknadsföringsaktiviteter planeras ske inom ramen för samarbetet med Stockholms stad, Huddinge och Nynäshamns kommuner om stråket Globen-Norvik.

I den nya näringslivsstrategin som tagits fram under våren 2012 finns förslag till nya samarbetsformer med näringslivet. En ny besöksnäringsstrategi tas fram under våren 2012. Utöver att Näringslivets dag anordnas årligen ordnas även frukostmöten för att stimulera det lokala näringslivet.

Inom ramen för samarbetet med Södertörns kommunerna har Haninge kommun åtagit sig att verka för etablerandet av ett utvecklingscentrum i anslutning till KTH i Haninge. Tanken är att genom utvecklingscentrumet samla olika verksamheter som kan stimulera till entreprenörskap såväl från studenter som från personer verksamma i näringslivet.

Yrkesakademin, ett samarbetsforum mellan Haninge kommun i form av näringslivsverksamheten och gymnasie- och vuxenutbildningsverksamheterna samt näringslivet, tillskapades sommaren 2008. Samrådsforumet Yrkesakademin avvecklas under året, med hänsyn till att ett flertal av de frågor som pekades ut har permanentats i den nya gymnasieskolan.

Den företagslotsfunktion som finns på kommunens hemsida kommer att ses över, som en följd av arbetet med näringslivsstrategin.

Kommunen arbetar enligt fastställd kvalitetspolicy. I enlighet med lagen om valfrihetssystem utvecklas modeller och metoder som underlättar den enskildes valfrihet och inflytande över val av insatser och utförare inom hemtjänsten. Även inom socialförvaltningens verksamhetsområde införs kundvalssystem. Inom kultur- och fritidsnämnden utreds hur en tänkt fritidscheck skulle kunna påverka den enskildes valfrihet och en konkurrensutsättningsplan håller också på att tas fram.

I och med införandet av den nya gymnasieskolan 2011 och inrättandet av myndigheten för yrkeshögskola har den roll som en gång gavs Yrkesakademien övertagits av dessa nya organ. Frågan om praktikplatser för unga diskuteras fortlöpande med företagens organisationer.

#### **4.6. Utvecklingsprogram för den regionala stadskärnan Haninge**

Under 2010 antog Stockholms läns landsting Regional utvecklingsplan för Stockholms län. Syftet med utvecklingsplanen är att skapa en gemensam målbild av utvecklingen i Stockholmsregionen fram till 2030. Det finns ett utvecklingsprogram för Haninge som regional stadskärna med en tillhörande handlingsplan.

Programmet antogs av kommunfullmäktige i februari 2011. Programmet är framtaget för att stödja utvecklingen mot regionplanens mål och beskriver den regionala stadskärnan i Haninge som den ser ut idag och hur den ska se ut framåt. I arbetet med att utveckla Haninge som stadskärna så är näringslivsarbetet en viktig del.

##### *4.6.1.1 Handlingsplan för utveckling av den regionala stadskärnan Haninge*

Kommunstyrelseförvaltningen formulerade utifrån utvecklingsprogrammet en handlingsplan för det fortsatta arbetet som beslutades i november 2011 av kommunstyrelsen. Syftet med handlingsplanen är att ange vilka frågor som bör prioriteras i det löpande arbetet.

Näringslivsfrågor är prioriterade i handlingsplanen och inom ramen för dessa ska Albyberg fullföljas, kommunens näringslivsarbete ska utvecklas samt att arbetet med övriga etableringsområden ska fortsätta.

Av handlingsplanen framgår att huvudansvaret för planens genomförande ligger på avdelningen för samhällsutveckling och ytterst på utvecklingsdirektören. Planens sakfrågor berör avdelningens samtliga tre enheter. En samordnad planering av arbetet krävs därför. Samordningen ska ske genom avdelningens ledningsgrupp, som utgörs av utvecklingsdirektören, mark- och exploateringschefen, informationschefen och näringslivsstrategen.

Det framgår även av handlingsplanen att en kommunikations- och marknadsföringsplan för utvecklingen av den regionala stadskärnan ska upprättas. Någon sådan har dock ännu inte upprättats.

Det framgår inte av handlingsplanen hur den ska följas upp.

##### *4.6.1.2 Åtgärder utifrån målet om Haninge som en regional stadskärna*

Någon uppföljning av handlingsplanen har hittills inte gjorts. Arbeta pågår däremot inom de områden som behandlas i handlingsplanen, bland annat detaljplaner för förtätning av stadskärnan, centrumutvecklingsarbete där uppdrag finns om bildande av centrumbolag, utredningar om hur centrala Handen kan kopplas samman med Handens trafikplats och nya

stadsdelen Vega, diskussioner om utveckling av samarbetet med KTH, utredning om Jordbro företagspark och dess fortsatta utveckling.

Under 2009 undertecknade Haninge tillsammans med ett antal större fastighetsägare i centrala Handen en gemensam vision om att Handen skulle ta hem utmärkelsen Årets stadskärna år 2015. Vid årsskiftet 2011/2012 gick kommunen med i föreningen Svenska stadskärnor. Föreningen delar årligen ut utmärkelsen Årets stadskärna till den bästa svenska stadskärneförnyelsen under året.

I mars 2012 bjöd kommunens utvecklingsdirektör in till ett möte om centrumutveckling för kommunens handelsidkare och fastighetsägare.

Enligt intervju med kommunstyrelsens ordförande har seminarier hållits om att bilda ett stadskärnesamarbete. Diskussioner har vidare hållits med fastighetsägare kring möjligheten till att förtäta Haninge. Det pågår i övrigt en detaljpanelläggning för Haningeterrassen.

Enligt intervju med kommunstyrelsens 2:e vice ordförande så har åtgärderna utifrån målet om Haninge som en regional stadskärna framförallt bestått i rapporter.

#### **4.7. Kommentarer**

Mål för kommunens arbete med företagsklimatet finns i Mål och budget 2012-2013. I Mål och Budget anges även mätbara indikatorer för målen. Vad gäller måluppfyllelsen för 2012 finns ännu ingen ny SBA-mätning. Vad gäller NKI-rankingen kan dock konstateras att denna var oförändrad 2011 jämfört med 2009. Enligt Mål och Budget ska näringslivsarbetet prioriteras, vilket också sker genom det förändringsarbete som pågår. Av mål och budget framgår att uppföljning av styrdokumentet ska ske under verksamhetsåren 2012-2013.

En ny Näringslivsstrategi med tillhörande handlingsplan för arbetet med kommunens näringslivsarbete har beslutats under våren. Handlingsplanen innehåller tydliga uppdrag som underlättar uppföljningen. Skrivning om hur och när uppföljning av Näringslivsstrategi respektive handlingsplan ska ske saknas och bör finnas i dokumenten.

Aktionsplanen, som enligt vår bedömning har ett styrvärde, såväl som politiskt symbolvärde och som relationsfrämjande värde, följs upp årligen. I uppföljningen som gjordes i mars 2012 redovisas vidtagna åtgärder.

För målet om Haninge som regional stadskärna finns det ett utvecklingsprogram med en tillhörande handlingsplan. Av handlingsplanen framgår att ansvar för handlingsplanens genomförande ligger på avdelningen för samhällsutveckling och ytterst på utvecklingsdirektören. Det framgår däremot inte av handlingsplanen hur den ska följas upp. Det finns ännu ingen dokumentation av genomförda åtgärder utifrån handlingsplanen. Skrivning om hur och när uppföljning ska ske bör finnas i handlingsplanen. En kommunikations- och marknadsföringsplan bör även upprättas i enlighet med vad som står i handlingsplanen.

Vår sammanfattade bedömning är att tillfredsställande styrdokument finns.

## 5. Organisation och arbetssätt

### 5.1. Näringslivsberedningen

Näringslivsberedningen är en politiskt tillsatt organisation som utgörs av kommunstyrelsens presidium, kommundirektören, utvecklingsdirektören, näringslivsstrategen, näringslivsutvecklaren, informationschefen samt mark- och exploateringschefen. I näringslivsberedningens uppdrag ingår att svara för löpande ärenden inom marknadsförings-, näringslivs-, högskole- och turismutveckling. Näringslivsberedningen träffas ca 5 gånger per år.

Enligt Näringslivsberedningens fastställda budget för 2012 ska beredningens aktiviteter omfatta bland annat:

*Etableringsfrämjande aktiviteter.* En stor del av arbetet ska fokuseras på det nya verksamhetsområdet Albyberg. Presentationsmaterial för området ska tas fram. Kommunen ska delta på fastighetsmässan MIPIM i Cannes och tillsammans med SBA marknadsföra Haninge som etableringsort. Ett antal andra mässor framhålls som motiverade för kommunen att delta vid.

Nyligen genomförda förbättringar inom bygglovshanteringen ska marknadsföras med ett förtydligande om vilka handlingar som behövs och hur man gör så att fler ärenden kan bli kompletta från början.

*Sysselsättningsfrämjande aktiviteter.* Haninge kommun ska i samverkan med Arbetsförmedlingen anordna en jobbmässa under 2012 riktad mot gymnasieelever med bl.a. speed-dating mellan lokala företagare och arbetssökande studenter.

*Besöksnäring.* Kommunen ska delta vid ett antal olika mässor med syftet att föra ut budskapet om Haninge som besöksdestination.

*Marknadsföring genom sponsring.* Marknadsföra kommunen under året genom sponsring av simmerskan Sara Sjöström samt SM i boxning i Haninge.

Kommunfullmäktige beslutade dock i maj 2012 om att avveckla näringslivsberedningen vid års slut. Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande ser det som positivt att näringslivsberedningen avvecklas, då det inte har funnits något utrymme för de strategiska frågorna i näringslivsberedningen.

### 5.2. Inrättandet av en Advisory Board för näringslivsfrågor

I april 2012 slöts en överenskommelse mellan M, FP, MP, KD, C och S om att inrätta en s.k. Advisory Board för näringslivsfrågor och beslutet togs av kommunstyrelsen i april. Tanken med en Advisory Board är att den ska fungera som ett rådgivande forum där politik, förvaltning och näringsliv kan mötas och utbyta erfarenheter och kunskap samt diskutera olika utvecklingsmöjligheter. I enlighet med beslutsunderlaget bör en Advisory Board utgöras av en mindre krets med åtminstone kommunstyrelsens ordförande, andra vice ordförande i kommunstyrelsen och stadsbyggnadsnämndens ordförande som politiska representanter. Fem ytterligare representanter från näringslivet föreslås vidare ingå, varav Företagarna i Haninge och Handelskammaren utgör två av dessa.

2:e vice ordförande i kommunstyrelsen framhåller att det finns en bred politisk uppslutning kring idén att tillskapa en Advisory Board. Kommundirektören understryker i intervju att utmaningen med att inrätta en Advisory Board ligger i att få in personer i styrelsen som har kontakter med olika nätverk i näringslivet.



I samband med den politiska överrensommelsen om att inrätta en Advisory Board, slöts även en överrensommelse om att skapa ett utvecklingsbolag. Vid kommunstyrelsens sammanträde i april fick kommunstyrelseförvaltningen i uppdrag att ta fram nödvändiga dokument för bildande av ett utvecklingsbolag. Uppdraget ska redovisas senast vid kommunstyrelsens sammanträde i oktober 2012. Tanken med bolaget är att samla gemensamma resurser och krafter kring skapandet av en levande och attraktiv stadskärna. Ambitionen är att utvecklingsbolaget ska vara samägt med fastighetsägare verksamma i stadskärnan Handen och i förlängningen även med näringsidkare.

### **5.3. Trepårtssamarbete kring näringslivsfrågor**

Haninge kommun har startat ett så kallat trepartssamarbete med Handelskammaren och Företagarna Haninge. Fyra gånger per år träffas kommunen, Handelskammaren och Företagarna Haninge inom ramen för trepartssamarbetet. I samarbetet ingår från kommunens sida kommunstyrelsens ordförande, kommundirektören, utvecklingsdirektören, näringslivsstrategen och näringslivsutvecklaren. Det finns inget avtal eller dokument som reglerar samarbetet.

Som tidigare har beskrivits i den här rapporten så har Aktionsplan för tillväxt och utveckling 2010-2025 tagits fram av de samarbetande parterna. Inom ramen för trepartssamarbetet arrangeras även aktiviteten Näringslivets dag samt frukostmöten.

### **5.4. Samhällsutvecklingsavdelningen**

Kommunstyrelsen svarar ytterst för genomförandet av näringslivspolitik. Inom kommunstyrelsens förvaltning finns samhällsutvecklingsavdelningen som ansvarar för näringslivsfrågorna. Avdelningen leds av utvecklingsdirektören som samordnar näringslivsarbetet. Inom samhällsutvecklingsavdelningen finns ett trettio-tal medarbetare. Avdelningen är uppdelad i tre enheter som arbetar med kommunikation och marknadsföring, mark och exploatering samt strategisk planering.

Utifrån den genomförda utredningen om utveckling av kommunens näringslivsarbete så har beslut fattats om att ersätta befattningen utvecklingsdirektör med en näringslivs- och utvecklingsdirektör. Rekrytering av en ny näringslivs- och utvecklingsdirektör pågår för närvarande. Utvecklingsdirektören slutade sin anställning i april 2012.

Kommunens näringslivsstrateg arbetar inom enheten för strategisk planering och kommunens näringslivsutvecklare inom enheten för kommunikation och marknad. Det är inom dessa två enheter som näringslivsarbetet på tjänstemannanivå framförallt bedrivs. Kommunens näringslivsstrateg har uppdraget att utveckla näringslivsstrukturen i kommunen och i det ingår att stimulera strategiskt intressanta företag att etablera sig i kommunen. Kommunens näringslivsutvecklare har huvudansvar för kommunikationen med det befintliga näringslivet samt hantering och framtagande av informations- och marknadsföringsmaterial. Enligt henne saknas det dock ett formellt uppdrag för hennes roll i näringslivsarbetet.

Samhällsutvecklingsavdelningen ansvarar för de analyser som görs av dels Svensk Näringslivs mätning och dels SBA:s undersökning. Enligt kommunens näringslivsutvecklare är det bemötande och service som är Haninges största förbättringsområde. Med analysen av SBA-undersökningen som underlag anordnar avdelningen bland annat seminarier på temat bemötande och service. Näringslivsstrategen och näringslivsutvecklaren har båda kontakter med SBA och deltar inom regionala nätverk för näringslivstjänstemän samt i seminarier anordnade av SBA.

Inom samhällsutvecklingsavdelningen sker viss analys av näringslivets behov och företagens tillgång till arbetskraft. I detta arbete tar avdelningen del av och analyserar företagarorgani-

sationernas undersökningar bland medlemsföretag. Varken näringslivsstrategen eller näringslivsutvecklaren ser något värde i att göra ytterligare analyser utifrån företagets behov. Däremot lyfter de fram att företagen i kommunen har gett uttryck för behov av mer kompetens i kommunen. Förvaltningen tillsammans med vuxenutbildningen håller därför på med att ta fram ett underlag för anpassning av vuxenutbildningen. En del i det arbetet är att gå ut till företagen och ställa frågan vilka behov de ser i fråga om vuxenutbildning.

I intervju med utvecklingsdirektören framhålls att kommunen befinner sig i en utvecklingsprocess i fråga om näringslivsarbetet. Han ser ett värde i att göra fler analyser utifrån de olika företagets behov och har förhoppningar om att den delen av näringslivsarbetet kommer att utvecklas framöver, då fler och mer djupgående analyser av företagets behov ses som angelägna.

Kommunens näringslivsutvecklare framhåller vikten av fungerande samarbete mellan de olika enheterna inom samhällsutvecklingsavdelningen och saknar forum för att åstadkomma ett helhetsgrepp om näringslivsarbetet i kommunen.

## **5.5. Kommentarer**

Det pågår en hel del förändringar i kommunens näringslivsorganisation. Näringslivsberedningen avvecklas vid årets slut, en Advisory Board ska inrättas och arbetet med att tillskapa ett utvecklingsbolag har påbörjats.

Rekrytering av en ny näringslivs- och utvecklingsdirektör pågår. Näringslivs- och utvecklingsdirektören har huvudansvaret för att driva och utveckla kommunens näringslivsarbete på förvaltningsnivå.

Kommunens näringslivsstrateg och näringslivsutvecklare är två nyckelpersoner i kommunens näringslivsarbete. I detta arbete är det viktigt att tydliggöra deras uppdrag så att deras arbete står i enlighet med kommunens mål.

Viss analys av företagets behov görs inom samhällsutvecklingsavdelningen. Att tillse att kompetens och arbetskraft finns för företagsklimatet i kommunen är en aspekt av det. I arbetet med att se till företagets behov av arbetskraft tar samhällsutvecklingsavdelningen i viss mån del av och analyserar företagorganisationernas egna undersökningar. Dessa analyser används dock inte i någon större utsträckning i det strategiska näringslivsarbetet. Det finns ett värde i att följa upp företagets behov systematiskt för analys, i syfte att synliggöra styrkor och svagheter inför det proaktiva arbetet med att främja nyetableringar respektive behålla den befintliga företagsamheten. På så vis kan även effekter och resultat av kommunens näringslivsarbete bli tydligare.

## **6. Åtgärder för att främja kommunens företagsklimat**

### **6.1. Kontaktknytande och kommunikation**

#### **6.1.1. Kontaktknytande med näringslivet**

Kommunstyrelsens ordförande gör flera företagsbesök per år bland befintliga företag i kommunen samt träffar representanter för olika företag i ett flertal olika sammanhang. Vid besök tas bl.a. tillgången på arbetskraft upp. Tjänstemännen gör egna företagsbesök, men även tillsammans med politiker.

Varje år anordnas en rad aktiviteter riktade mot näringslivet. Här följer ett urval:

- Utifrån ambitionen att det ska vara lätt att starta, driva och utveckla företag i Haninge så har allmänheten under våren 2012 fått tillfälle att träffa kommunstyrelsens ordförande en gång i månaden i kommunhusets ljusgård för att uttrycka sina åsikter kring vad ett bra företagsklimat är.
- Ca 5 ggr per år anordnar kommunen frukostmöten för att stimulera det lokala näringslivet. Frukostmötena brukar i genomsnitt locka 120-200 deltagare.
- Näringslivets dag arrangeras årligen av kommunen tillsammans med företagarnas organisationer. Under Näringslivets dag redovisas den årliga uppföljningen av aktionsplanen.
- En Vd-lunch hålls årligen av kommunledningen för representanter från Haninges näringsliv. Genom kommunens årliga näringslivsluncher träffar kommunstyrelsens ordförande de större företagen i kommunen.
- Temaveckor med olika föredrag och event anordnas av kommunen, där entreprenörer bjuds in.
- Kommunen deltar på ett flertal olika träffar, bland annat fastighets- respektive besöksnäringssträffar. Där träffar kommunen både befintliga som presumtiva företag.
- Kommunen deltar på olika mässor. Bland annat deltog kommunen på fastighetsmässan MIPIM i Cannes i mars 2012.

Under dessa aktiviteter sker kontakt med befintliga och presumtiva Haningeföretag.

Utvecklingsdirektören anser att frukostmöten och Vd-luncher är positiva satsningar, men att kommunen bör fundera över vilka företag som faktiskt närvarar vid dessa evenemang. Större tyngd bör läggas på de större företagens behov och forum som de lockas till.

Som en del i arbetet med att främja företagsklimatet i Haninge, står kommunen som medfinansierare av NyföretagarCentrum, en verksamhet som ger kostnadsfri rådgivning till företagare respektive blivande företagare. NyföretagarCentrum erbjuder bland annat hjälp med affärsidéer, frågor kring budget och marknadsföring. Enligt kommunens utvecklingsdirektör utgör NyföretagarCentrum den huvudsakliga kontakten för personer som vill starta nya företag i kommunen.

Etableringsförfrågningar kommer ofta till kommunen från företag som söker mark för etablering. I de fall kommunen inte har egen mark till förfogande förmedlas kontakt till privata markägare som kan medverka. Kommunen bedriver även egen kontaktverksamhet gentemot företag som står i begrepp att utveckla/omlokalisera. I en del fall kan sådan information förmedlas genom det regionala samarbetet mellan näringslivsenheterna på Södertörn och i Stockholmsregionen. Det förekommer också att företag som inte hittar mark i en kommun hänvisas vidare till andra kommuner som har tillgång till den efterfrågade marken. En del kontakter med presumtiva företag sker således genom att kommunen får nys om att företag inom stockholmsregionen är redo att flytta på sig. Detta sker framförallt genom relationer med andra kommuner. Detta förekommer såväl inom Södertörnssamarbetet som inom ramen för SBA-samarbetet. Inom SBA skickas också förfrågningar ut till kommunerna så att kommunerna kan svara med information om etableringsmöjligheter endera till SBA eller direkt till dem som söker mark.

I flera intervjuer framhålls att attrahera nya företag är en mycket viktig fråga för kommunen men att bristen på tillgång till etableringsbar mark är en hämmande faktor. I förvaltningens arbete för att få fram mer företagsmark utgår de från företagets behov och planlägger där efter. Intervjuade på förvaltningen ser möjligheter till ett förändrat nyetableringstryck när kommunen får loss ytterligare mark genom utvecklingen av Albyberg. Tanken är att det ska finnas utrymme för att frigöra mark när andra etappen inleds. Delar av Albyberg är dock privatägt, vilket försvårar möjligheterna till att frigöra lokaler och mark.

### 6.1.2. Marknadsföring av kommunen

Kommunstyrelsens ordförande framhåller att kommunen marknadsförs på många olika sätt.

På kommunens hemsida finns information om Haninge kommuns näringsliv. Kommunen har ett eget lokalt företagsregister på hemsidan med information om samtliga registrerade företag i kommunen. Det finns information om näringslivsaktiviteter och planerade evenemang.

En stor mängd olika broschyrer tas fram om hur det är att etablera sig i Haninge. Viss dokumentering sker av kommunens erfarenheter av framgångsfaktorer som etableringsort i olika former och används i marknadsföringssyfte. Exempel på detta är etableringsfoldern "Haninge rätt plats för ditt företag". Skriften finns på både svenska och engelska. Några av fördelarna som lyfts fram av Haninges företagare i foldern är det logistiska läget, närheten till Stockholm, tillväxtpotentialer samt tillgången till arbetskraft. Det finns även beskrivningar av Haninge kommun och näringsliv i "Välkommen till Jordbro och Albyberg". Material för marknadsföring av Albyberg håller på att tas fram.

I majoriteten av intervjuerna framhålls besöksnäring och turism som en viktig del i näringslivsarbetet och turistbroschyrer finns. I enlighet med Aktionsplanen arbetar kommunen med att stödja utveckling av besöksnäringen för fler arbetsplatser och företag i skärgård och övrig landsbygd. En besöksnäringstrategi har tagits fram våren 2012 i syfte att stärka samverkan med besöksnäringföretagare. Kommunen samarbetar vidare med Leader Uross som är en ideell förening (bildad av näringsliv, ideell sektor samt kommunerna Östhammar, Norrtälje, Österåker, Värmdö, Haninge och Nynäshamn) som bedriver landsbygdsutveckling. Kommunen är deltagare i och finansiär av landsbygdsutvecklingen genom s.k. Leaderprojekt. Leader som verktyg innebär att allt arbete utgår utifrån lokala förutsättningar och lokala initiativ. Centralt för Leadermetoden är det gemensamma ansvaret för lokalsamhället där samarbete mellan samhällets sektorer är tänkt att utgöra grunden för långsiktig och hållbar utveckling. Genom landsbygdsutvecklingen hoppas kommunen att nya idéer till verksamheter i skärgården ska komma fram och att det ska leda till nya arbetstillfällen.

Kommunstyrelseförvaltningen har enligt intervjuer påbörjat ett arbete med varumärkesförsäljning. Här följer exempel på några andra marknadsföringsaktiviteter riktade mot näringslivet:

- Kommunen annonserar i bilagor till tidningar som DN och SvD.
- Marknadsföring sker av kommunen genom s.k. strategisk sponsring av sammanhang som t.ex. SM i boxning.
- Som medlem i Stockholm Business Alliance, där syftet med samarbetet är att fördjupa och utveckla både det lokala och det regionala näringspolitiska arbetet, får kommunen ta del av den marknadsföring gentemot företag samt de förfrågningar av företag som SBA får. En del av SBA:s arbete handlar om att attrahera utländska investeringar till regionen

Kommunstyrelsens 2:e ordförande anser att mycket av den marknadsföring som genomförs är kopplad till turism och att den borde ha mer av etableringsfokus. Vidare att det saknas strategier för nyetableringar av verksamheter i kommunen.

### 6.2. Samordning av kommunens insatser inom näringslivsområdet

Enligt intervjuade finns behov av att samordna de insatser som sker inom näringslivsområdet. I specifika projekt sker dock samordning av insatser, som exempelvis i projekteringen kring det nya företagsområdet Albyberg.

En företagslotsfunktion finns på kommunens hemsida, som kan kontaktas via e-post och telefon, för de företag som behöver hjälp med frågor som bygglov och andra tillståndsärenden i kommunen eller andra frågor som rör företag och företagande. Företag kan också kontakta företagslotsen om de behöver råd och stöd i frågor som rör konsumentlagstiftningen. Syftet med företagslotsen har varit att förkorta handläggningstider. I anknytning till företagslotsen finns länkar på hemsidan för att söka tillstånd eller anmäla verksamhet till kommunen och andra myndigheter.

Enligt kommunstyrelsens ordförande ska en översyn göras av företagslotsfunktionen, som en följd av arbetet med näringslivsstrategin och då den inte utgör en lots i den tänkta bemärkelsen.

### 6.3. Kommentarer

Olika forum finns för möten med näringslivet. Kontakter med befintliga respektive presumtiva företag sker framför allt genom frukostmöten, deltagande på mässor och evenemang och nätverksträffar. Kommunens företagsbesök, företagsfrukostar, Vd-luncher samt Näringslivets dag, är aktiviteter som främst riktar sig till företagen som redan finns etablerade på orten.

För möten med presumtiva företag har olika typer av marknadsmaterial och olika broschyrer om hur det är att etablera sig i Haninge tagits fram. Andra åtgärder för att marknadsföra kommunen gentemot näringslivet består i annonsering i tidningar och strategisk sponsring. Inga mätningar har gjorts av resultat av marknadsföringsarbetet.

Det sker inte någon systematisk dokumentation av erfarenheter över framgångsfaktorer för Haninge som etableringsort. Däremot tar kommunen i viss utsträckning fram broschyrer med "goda exempel" och framgångsfaktorer som etableringsort som används i marknadsföringssyfte. Som ett led i arbetet med att finna kommunens väg framåt i näringslivsarbetet ser vi att det kan finnas ett värde i att analysera erfarenheter och formulera vad som är särskilt bra med Haninge och varför företag ska etablera sig i kommunen.

Bristen på etableringsbar mark i kommunen lyfts fram som ett problem, både av kommunens tjänstemän och i konsultrapporterna som har tagits fram. I rapporterna framhålls att just bristen på mark och lokaler kan komma att bli ett allt större hinder för tillväxt i framtiden. En av förutsättningarna för arbetet med att utveckla och främja näringslivsklimatet är att tillse att det finns mark för företag att etablera sig på. Den nya näringslivsstrategin/handlingsplanen innehåller ett uppdrag till kommunstyrelseförvaltningen att ta fram förslag på nya markområden för företagsetableringar senast i december 2012.

Kommunens näringslivsarbete präglas av ett pågående förändringsarbete. Det finns en politisk vilja att främja och utveckla kommunens företagsklimat. Det görs mycket både vad gäller kontaktknytande och marknadsföring. Vad som däremot står tydligt är att det finns ett behov i kommunen av att tydliggöra och samordna näringslivsarbetet. Samordningen är avgörande för att skapa tydlighet i det interna arbetet men även för att kunna utveckla kommunikationen mellan kommunen och företagen. Företagslotsen har en funktion att fylla i det avseendet. Av handlingsplanen som knyter an till den nya beslutade näringslivsstrategin, framgår att företagslotsen ska utvecklas. I utvecklingen av företagslotsen är det väsentligt att kommunen ser till företagets behov.

Det finns vidare ett behov av tydligare styrning av arbetet i förvaltningen. Kommunstyrelsen har uppmärksammat detta och vidtagit åtgärder. I detta arbete är den nya näringslivsstrategin en viktig del. Den utgör grunden för kommunens arbete framåt med företagsklimatet.

Med hänsyn till det pågående förändringsarbetet inom kommunens näringslivsorganisation är för tidigt att göra någon bedömning av eventuella effekter av näringslivsarbetet.

## 7. Bedömning

### 7.1. Sammanfattande bedömning

Syftet med denna rapport är att belysa och bedöma kommunstyrelsens styrning, strategier och åtgärder för ett attraktivt företagsklimat i enlighet med intentionerna i mål och budget.

Vår samlade bedömning är att kommunstyrelsen vidtagit åtgärder för att främja kommunens företagsklimat. Kommunstyrelsen har utrett näringslivsorganisationen och identifierat ett behov av att tydliggöra och samordna näringslivsarbetet samt behov av större fokus på strategiskt tänk inom näringslivsarbetet. Förändringsarbetet inom näringslivsorganisationen samt framtagandet av ny näringslivsstrategi med handlingsplan är en del i det arbetet.

Vår bedömning är att tillfredsställande styrdokument för kommunens näringslivsarbete finns. Det bör dock tydliggöras hur och när uppföljning av näringsstrategi respektive handlingsplan ska ske.

Vi ser det som positivt att det skett ett tydliggörande av ansvaret för näringslivsfrågor, i och med beslut om att ersätta befattningen utvecklingsdirektör med en näringslivs- och utvecklingsdirektör. Uppdrag för samtliga nyckelpersoner i näringslivsorganisationen bör tydliggöras, i syfte att tillse att arbetet som leds av nyckelpersonerna står i enlighet med kommunens mål.

Vi ser positivt på det arbete som nu sker i kommunen och bedömer att de insatser som görs bör kunna ge ett större helhetsgrepp om näringslivsfrågorna i kommunen. Inför det fortsatta arbetet vill vi betona följande utvecklingsområden;

- ▶ Fortsatt arbete med samordning av kommunens interna näringslivsarbete.
- ▶ Tydliggörande av hur och när uppföljning av Näringslivsstrategi respektive handlingsplan ska ske.
- ▶ Analys och utvärdering av de insatser som genomförs samt att relevant statistik årligen sammanställs som grund för fortsatta överväganden.
- ▶ Fortsatt och utvecklat samarbete med näringslivsorganisationer samt med arbetsförmedlingen och den yrkesinriktade utbildningsverksamheten.
- ▶ Tydliggörande av tjänstemannaupdrag genom uppdragsbeskrivningar.

Det pågående förändringsarbetet gör det svårt att bedöma kommunstyrelsens styrning, strategier och åtgärder utifrån befintliga revisionskriterier. Revisorerna avser att fortsatt följa frågan.

Stockholm den 12 juni 2012



Helena Lind

## Källförteckning

- Aktionsplan 2010-2025. Hållbar tillväxt och utveckling i Haninge – ett gemensamt förslag., Stockholms Handelskammare, Haninge kommun, Företagarna Haninge
- Budget 2012, 2011-11-17, Näringslivsberedningen, Haninge kommun
- Företagsklimat 2012, Svenskt Näringsliv
- Förslag till Näringslivsstrategi, 2012-03-18, Haninge kommun
- Förslag till Handlingsplan för Haninge kommuns näringslivsarbete, 2012-03-18, Haninge kommun
- Handlingsplan för utveckling av den regionala stadskärnan Haninge, 2011-11-07, KS, Haninge kommun
- Inbjudan till möte om centrumutveckling i Haninge, 2012-03-07, Kommunstyrelseförvaltningen, Haninge kommun
- Marknadsmaterial Haninge. Rätt plats för ditt företag., Haninge kommun
- Marknadsmaterial Välkommen till Jordbro och Albyberg – två företagsområden i Haninge, Haninge kommun
- Marknadsmaterial Ser du affärer när Stockholm växer? Det gör vi., Haninge kommun
- Mål och Budget 2012-2013, 2011-06-13, KF, Haninge kommun
- PM Näringslivsarbetet mot bakgrund av SBA:s servicemätningar, 2012-04-30, kommunstyrelseförvaltningen, Haninge kommun
- Protokollutdrag kommunstyrelsens sammanträde, 2012-04-23, Utredning om utveckling av kommunens näringslivsarbete, förslag till näringslivsstrategi och handlingsplan
- Protokollutdrag kommunstyrelsens sammanträde, 2012-04-23, Utredning om utveckling av kommunens näringslivsarbete, Överenskommelse om utvecklingsbolag (underskriven)
- Rapport Näringslivsarbetet i Haninge kommun, 2011-09-06, Public Partner
- Rapport Näringslivsanalys Haninge kommun, februari 2012, Ramböll
- Regionala Stadskärnor – Dynamiska platser i Stockholmsregionen, Haninge kommun (2011)
- Reglemente för kommunstyrelsen, 2008-06-09, Haninge kommun
- Stockholmsregionens möte med näringslivet. En studie av företagares uppfattningar om kommunernas service 2011, Stockholm Business Region
- Strategi och Budget 2012-2013, 2011-10-03, KS, Haninge kommun
- Tjänsteskrivelse Utredning om utveckling av kommunens näringslivsarbete, förslag till näringslivsstrategi och handlingsplan, 2012-03-19, kommunstyrelseförvaltningen
- Uppföljning av Aktionsplan för Haninge 2010-2025, mars 2012, Stockholms Handelskammare, Haninge kommun, Företagarna Haninge
- Utvecklingsprogram för den regionala stadskärnan Haninge, 2011-02-07, KF, Haninge kommun